

ISSN 2313-8246

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

Актуальні проблеми розвитку економіки регіону

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

Випуск 19

Том 2

**Івано-Франківськ
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
2023**

Науковий журнал включено до переліку фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук (постанови Президії ВАК України № 1-05/1 від 18.01.2007 р. і № 1-05/2 від 10.03.2010 р., наказ Міністерства освіти і науки України від 09.03.2016 № 241). Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 24.09.2020 №1188 журнал включено до категорії «Б».

Журнал входить до таких вітчизняних та міжнародних бібліотечних та баз даних: Національна бібліотека України ім. В.Вернадського, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, Directory of Research Journals Indexing, Index Copernicus, ResearchBib, DOAJ, Crossref, WorldCat.

СКЛАД РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

Михайлишин Л.І. (гол.редактор) – д.е.н., професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Щур Р.І. (заст. гол. редактора) – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Криховецька З.М. (відп.секретар) – к.е.н., доцент, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Плець І.І. (технічний секретар) – к.е.н., доцент, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Kisiel Roman – dr hab., prof., prof. zw. nauki ekonomiczne (polityka gospodarcza), University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Польща;
Paresashvili Nino – Ph.D., Associate Professor, Doctor of Economics, Ivane Javakishvili Tbilisi State University, Грузія;
Tavares Jean Max – Ph.D., Posdoctoral in Economics, Professor (Full), Pontificia Universidade Católica de Minas Gerais, Бразилія;
Jantoi-Drozdzowska Elzbieta – dr. hab., prof., Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Польща;
Левандівський О.Т. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Буртяк І.В. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Шеленко Д.І. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Баланюк І.Ф. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Матковський П.Є. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Сас Л.С. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Василюк М.М. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Пилипів Н.І. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Лещук Г.В. – д.е.н., професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Зварич О.І. – д.е.н, доцент, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Благуш І.І. – д.е.н, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Гонта О.І. – д.е.н., професор, НУ «Чернігівська політехніка», Україна;
Мацук З.А. – д.е.н, професор, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна;
Стежко Н.В. – д.е.н., професор, Державний податковий університет, Україна;
Бондарчук Н.В. – д. держ.упр, професор, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна;
Лисяк Л.В. – д.е.н, професор, Університет митної справи та фінансів, Україна;
Мариненко Н.Ю. – д.е.н, професор, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна;
Бочко О.Ю. – д.е.н, професор, Національний університет “Львівська політехніка”, Україна;
Калініна С.П. – д.е.н, професор, Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості, Україна;
Вівчар О. І. – д.е.н, професор, Західноукраїнський національний університет, Україна;
Махсма М.Б. – д.е.н., доцент, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Україна;
Орлів М.С. – д. держ.упр., доцент, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна;
Журба І.Є. – д.е.н., професор, Хмельницький національний університет, Україна;
Корчевська Л.О. – д.е.н., професор, Херсонський національний технічний університет, Україна;
Дзюба П.В. – д.е.н., професор, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна;
Васильківський Д. М. – д.е.н., професор, Хмельницький національний університет, Україна;
Корж М. В. – д.е.н., професор, Державний торговельно-економічний університет, Україна;
Рибчук А. В. – д.е.н., професора, Дрогобицький державний педагогічний університет ім. Івана Франка
Тюхтенко Н. А. – д.е.н., професор, Херсонський державний університет, Україна;
Лема Г. В. – к.е.н., доцент, НУ «Львівська політехніка», Україна;
Ломачинська І. А. – д.е.н., доцент, Одеський національний університет ім. І. І. Мечникова, Україна;
Коровчук Ю. І. – к.е.н., доцент, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Когут-Ференс О. І. – к.е.н., доцент, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;
Захарова О.В. – к.е.н., доцент, Маріупольський державний університет, Україна;
Вакуш О.В. – к.е.н, доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна;
Онищук С.В. – д. держ.упр., професор, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна;
Родіонова Т.А. – к.е.н., доцент, Одеський національний університет ім. І. І. Мечникова, Україна;
Чвертко Л.А. – к.е.н, доцент, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Україна;
Мельничук Ю.М. – к.е.н, доцент, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Україна;
Кропельницька С.О. – к.е.н, доцент, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна.
Серняк О.І. – к. держ.упр., доцент, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна;
Савош Л. В. – к.е.н, доцент, Луцький національний технічний університет, Україна.

Адреса редакційної колегії: 76018, Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, тел. (0342) 752391, e-mail: aprer2005@gmail.com

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ : науковий журнал. Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2023. Вип. 19. Т. 2. 292 с.

До наукового журналу “Актуальні проблеми розвитку економіки регіону” увійшли статті, у яких розглядаються теоретичні аспекти дослідження про блем економіки регіону; фінансово-кредитні проблеми формування виробничих відносин регіонального рівня, проблеми економічного й соціального розвитку регіонів України.

Для науковців, викладачів вищих закладів освіти й науки, аспірантів і студентів.

© Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2023

Certificate of State Registration of printed mass media: KB No. 20937-10737 from 24.06.2014.

Founder and publisher of the journal: Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (Ivano-Frankivsk, Ukraine)

The journal has been published from 2005 once a year in 2 volumes. It is published in Ukrainian, English and Polish.

ISSN (Print) 2313-8246, ISSN (Online) 2518-7589.

Scientific journal is recognized as the professional edition, in which the results of dissertation research on receiving of scientific degrees of the doctor or candidate of sciences can be published according to Resolutions of the Presidium of the Higher Attestation Commission of Ukraine on Jan.18,2007 № 1-05/1 and on Mar.10, 2010 № 1-05/2, the Order by Ministry of Education and Science of Ukraine on Mar. 09, 2016 № 241. According to the **Order by Ministry of Education and Science of Ukraine № 1188 dated September 24, 2020** the scientific journal is included into category «B».

The journal is included in **Index Copernicus**, Ulrich's Periodicals Directory, **Google Scholar**, **Directory of Research Journals Indexing**, **Vernadsky national library**, **ResearchBib**, **DOAJ**, **Crossref**, **WorldCat**.

Editorial Board

EDITOR-IN-CHIEF

Liliia Mykhailyshyn, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine;

DEPUTY CHIEF OF EDITOR

Roman Shchur, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

EDITORIAL BOARD MEMBERS

Zoriana Krykhovetska, PhD (Econ.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine (EXECUTIVE SECRETARY);

Ivan Plets, PhD (Econ.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine (TECHNICAL SECRETARY);

Nino Paresashvili, Ph.D. (Econ.), Associate Professor, Doctor of Economics, Tbilisi, Georgia

Jean Max Tavares, Ph.D. (Econ.), Postdoctoral in Economics, Professor (Full), Brazil

Roman Kisiel, D. Sc. (Econ.), prof. dr hab., prof. zw. nauki ekonomiczne (polityka gospodarcza), Olsztyn, Poland

Elzbieta Ewa Jantoń-Drozdowska, D. Sc. (Econ.), Poznan, Poland

Omelian Levandivskiy, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Ivan Burtnyak, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Ivan Balaniuk, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Diana Shelenko, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Petro Matkovskiy, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Liudmyla Sas, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Mariia Vasyliv, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Nadiia Pylypiv, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Halyna Leshchuk, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Ivan I. Blahun, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Olena Zvarych, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Olena Gonta, D. Sc. (Econ.), Professor, Chernihiv, Ukraine

Zoriana Matsuk, D. Sc. (Econ.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Nadiia Stezhko, D. Sc. (Econ.), Professor, Irpin, Ukraine

Nataliia Bondarchuk, D. Sc. (Public admin.), Professor, Dnipro, Ukraine

Liubov Lysiak, D.Sc. (Econ.), Professor, Dnipro, Ukraine

Nataliia Marynenko, D. Sc. (Econ.), Professor, Ternopil, Ukraine

Olena Bochko, D. Sc. (Econ.), Professor, Lviv, Ukraine

Svitlana Kalinina, D. Sc. (Econ.), Professor, Kyiv, Ukraine

Oksana Vivchar, D. Sc. (Econ.), Professor, Ternopil, Ukraine

Mariia Makhma, D. Sc. (Econ.), Associate Professor, Kyiv, Ukraine

Mariana Orliv, D. Sc. (Public admin.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Ihor Zhurba, D. Sc. (Econ.), Professor, Khmelnytskyi, Ukraine

Liliia Korchevska, D. Sc. (Econ.), Professor, Kherson, Ukraine

Pavlo Dziuba, D. Sc. (Econ.), Professor, Kyiv, Ukraine

Dmytro Vasylykivskiy, D. Sc. (Econ.), Professor, Khmelnytskyi, Ukraine;

Maryna Korzh, D. Sc. (Econ.), Professor, Kyiv, Ukraine;

Anatolii Rybchuk, D. Sc. (Econ.), Professor, Drohobych, Ukraine;

Natalia Tiukhtenko, D. Sc. (Econ.), Professor, Kherson, Ukraine;

Galyna Lema, PhD (Econ.), Associate Professor, Lviv, Ukraine;

Iryna Lomachynska, D. Sc. (Econ.), Associate Professor, Odessa, Ukraine;

Svitlana Onyshchuk, D. Sc. (Public admin.), Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Yurii Korovchuk, PhD (Econ.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Oksana Kogut-Ferens, PhD (Econ.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Olha Zakharova, PhD (Econ.), Associate Professor, Mariupol, Ukraine

Oksana Vakun, PhD (Econ.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Tetiana Rodionova, PhD (Econ.), Associate Professor, Odessa, Ukraine

Liudmyla Chvertko, PhD (Econ.), Associate Professor, Uman, Ukraine

Yuliiia Melnychuk, PhD (Econ.), Associate Professor, Uman, Ukraine

Svitlana Kropelnytska, PhD (Econ.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Oleh Semiak, PhD (Public admin.), Associate Professor, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Larysa Savosh, PhD (Econ.), Associate Professor, Lutsk, Ukraine

Editorial address: Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Shevchenko str.,57, Ivano-Frankivsk, 76018, Ukraine, tel.: (0342)

75-23-91, e-mail: aprer2005@gmail.com

THE ACTUAL PROBLEMS OF REGIONAL ECONOMY DEVELOPMENT: scientific journal. Ivano-Frankivsk: Publishing house of Vasyl Stefanyk Precarpathian national university, 2023. Issue 19. Vol. 2. 292 p.

The theoretical aspects of research of problems of economy of region, the financial-credit problems of forming of production relations, problems of economic and social development are examined in the article of scientific journal "The actual problems of regional economy development". Scientific journal is designed for research workers, teachers of higher establishments of education and science, graduate students and students.

ЗМІСТ

Земельні ресурси

<i>Захарченко В.І.</i> ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ З ПОЗИЦІЙ СУСПІЛЬНОГО ВІДТВОРЕННЯ ТА РОСІЙСЬКОЇ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ	9
--	---

Розвиток туристичного, готельного та ресторанного господарства

<i>Казюка Н.П., Гуменюк В.В., Семирга Л.І., Белан О.В.</i> МІЖНАРОДНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ	29
--	----

<i>Мендела І.Я., Румянцева І.Б.</i> СОЦІАЛЬНІ МЕДІА В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	41
---	----

<i>Мендела І.Я., Мендела Є.М.</i> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІ ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В КУРОРТНОМУ БІЗНЕСІ	49
--	----

<i>Барвінок Н. В.</i> АДАПТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ СПРИЧИНЕНОЇ ГЛОБАЛЬНИМИ БЕЗПЕКОВИМИ ФАКТОРАМИ	56
--	----

Проблеми обліку і аудиту

<i>Шкроміда В.В., Шкроміда Н.Я., Гнатюк Т.М.</i> МОДИФІКАЦІЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	69
---	----

<i>Бержанір І.А.</i> ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА: ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ	78
--	----

<i>Савків У.С., Кузьмін Т.Л.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ФОРМУВАННЯ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	87
---	----

Розвиток фінансово-кредитного та страхового ринку

<i>Левандівський О.Т., Плець І.І., Криховецька З.М.</i> ДЕРЖАВНІ БОРГОВІ ІНСТРУМЕНТИ У ФІНАНСОВО-КРЕДИТНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ	96
--	----

<i>Буртняк І.В., Фуфалько О.Ю.</i> ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНІЧНОГО АНАЛІЗУ НА РИНКУ КРИПТОВАЛЮТ	106
---	-----

<i>Білик І.І., Погиба А.А.</i> РОЛЬ КРИПТОВАЛЮТ В ЕКОНОМІЦІ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ	113
---	-----

<i>Попело О.В., Холявко Н.І.</i> ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ФІНАНСОВИМИ УСТАНОВАМИ	119
---	-----

<i>Шишкіна О.В.</i> ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ: РИЗИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ	130
--	-----

<i>Ільчук В.П., Шпомер Т.О., Шпомер А.М.</i> ОЦІНКА	
---	--

ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ	143
Менеджмент	
<i>Грицько Р.Ю., Квасній Л.Г., Грицько О.М.</i> УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ РОБОТИ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ В УМОВАХ ЗМІН	160
<i>Тюхтенко Н.А.</i> УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І СВІТОВИХ ЗМІН	168
<i>Haliuk I.B., Haliuk T.S., Haliuk O.S.</i> KSZTAŁTOWANIE NOWYCH DOŚWIADCZEŃ W ORGANIZOWANIU INTERAKCJI KOMUNIKACYJNYCH DLA ZAPEWNIENIA CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU	178
<i>Вербовська Л.С.</i> УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ У ДОСЯГНЕННІ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	188
<i>Мельничук Ю.М.</i> ІНКЛЮЗИВНИЙ ПОГЛЯД НА УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПОСЛУГ ВПРОДОВЖ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕБЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ	198
<i>Кудирко Л.П., Шевченко Д.С.</i> ІТ-СЕКТОР УКРАЇНИ В СТРАТЕГІЯХ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	206
<i>Когут-Ференс О.І., Дирів Р.В.</i> ПОНЯТТЯ КОРУПЦІЙНИХ СХЕМ ТА ШЛЯХИ БОРОТЬБИ З НИМИ В УКРАЇНІ	214
<i>Трофименко К.В.</i> ІНСТРУМЕНТИ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ В ТОРГІВЛІ	223
Соціальна економіка	
<i>Балджи М.Д.</i> СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ОЗДОРОВЧО- РЕАБІЛІТАЦІЙНОГО ЦЕНТРУ	235
<i>Чвортко Л.А., Кирилюк І.М.</i> СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ВИМУШЕНО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ЗАСОБАМИ ТУРИСТИЧНИХ АКТИВНОСТЕЙ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО- УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ	243
<i>Кінаш І.П., Савчук Л.М.</i> ЯКІСТЬ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ: СУТНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	255
<i>Бачинська М.В.</i> ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	263
<i>Романюк М.Д., Романюк Т.М.</i> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ: СУСПІЛЬНІ ТА КОРПОРАТИВНІ АСПЕКТИ	271

Публічне управління

Припхан І.І., Щур Р.І. ЕКОНОМІЧНІ ТА КОНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 280

Дані про авторів..... 289

CONTENTS

Land resources

<i>Zakharchenko V.I.</i> THEORETICAL PRINCIPLES OF LAND REFORM IN UKRAINE FROM THE STANDPOINT OF SOCIAL REPRODUCTION AND RUSSIAN MILITARY AGGRESSION	9
--	---

The development of tourism, hotel and restaurant business

<i>Kaziuka N.P., Humeniuk V.V., Semyrga L.I., Bielan O.V.</i> INTERNATIONAL INFORMATION TECHNOLOGIES AND THEIR ROLE IN IMPROVING THE EFFICIENCY OF ORGANIZATION OF THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS	29
--	----

<i>Mendela I.Ya., Rumiantseva I.B.</i> SOCIAL MEDIA IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS	41
--	----

<i>Mendela I.Ya., Mendela Ye.M.</i> COMPETITIVE INNOVATIVE STRATEGIES IN THE RESORT BUSINESS	49
--	----

<i>Barvinok N. V.</i> ADAPTIVE STRATEGIES OF TOURISM ENTERPRISES IN THE CRISIS CAUSED BY GLOBAL SECURITY FACTORS	56
--	----

Problems of accounting and audit

<i>Shkromyda V.V., Shkromyda N.Ya., Gnatyuk T.M.</i> MODIFICATION OF DOCUMENTATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF ACCOUNTING	69
---	----

<i>Berzhanir I.A.</i> EQUITY OF THE ENTERPRISE: ECONOMIC ESSENCE AND FEATURES OF ACCOUNTING	78
---	----

<i>Savkiv U.S., Kuzmin T.L.</i> IMPROVING ACCOUNTING AND REPORTING IN THE DIGITAL ECONOMY	87
---	----

Development of financial-credit and insurance market

<i>Levandivskiy O.T., Plets I.I., Krykhovetska Z.M.</i> STATE DEBT INSTRUMENTS AND THEIR IMPACT ON THE FINANCIAL AND CREDIT SYSTEM OF UKRAINE	96
---	----

<i>Burtnyak I.V., Fufalko O. Y.</i> APPLICATION OF TECHNICAL ANALYSIS ON THE CRYPTOCURRENCY MARKET	106
--	-----

<i>Bilyk I.I., Pohyba A.A.</i> THE ROLE OF CRYPTOCURRENCIES IN THE ECONOMY: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES	113
--	-----

<i>Popelo O.V., Kholiavko N.I.</i> FOREIGN EXPERIENCE IN PROMOTING THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE-INFORMATION TECHNOLOGIES BY FINANCIAL INSTITUTIONS	119
--	-----

<i>Shyshkina O. V.</i> DIGITAL TECHNOLOGIES OF FINANCIAL INSTITUTIONS: RISKS AND PROSPECTS FOR USE	130
--	-----

<i>Ilchuk V.P., Shpomer T.O., Shpomer A.M.</i> ASSESSMENT OF THE INVESTMENT POTENTIAL OF NON-BANKING FINANCIAL INSTITUTIONS	143
---	-----

Management

<i>Hrytsko R.Yu., Kvasnii L.G., Hrytsko O.M.</i> MANAGEMENT OF THE PERFORMANCE OF WORK OF A MEDICAL INSTITUTION UNDER THE CONDITIONS OF CHANGES	160
<i>Tyukhtenko N.A.</i> MANAGEMENT CULTURE AS A FACTOR OF ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES AND WORLD CHANGES	168
<i>Haliuk I.B., Haliuk T.S., Haliuk O.S.</i> FORMATION OF NEW EXPERIENCE IN ORGANISING COMMUNICATION INTERACTION TO ENSURE THE GOALS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	178
<i>Verbovska L. S.</i> CHANGE MANAGEMENT IN INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION IN ACHIEVING THEIR COMPETITIVENESS	188
<i>Melnychuk Yu.M.</i> AN INCLUSIVE PERSPECTIVE ON THE MANAGEMENT OF SERVICE INSTITUTIONS ALONG GLOBAL RISK IN THE CONTEXT OF OVERCOMING THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS	198
<i>Kudyrko L.P., Shevchenko D.S.</i> IT SECTOR OF UKRAINE IN STRATEGIES TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS OF THE NATIONAL ECONOMY	206
<i>Kogut-Ferens O.I., Dyriv R.V.</i> THE CONCEPT OF CORRUPTION SCHEMES AND WAYS OF FIGHTING IT IN UKRAINE	214
<i>Trofymenko K. V.</i> TOOLS OF DIVERSIFICATION ACTIVITIES IN THE FORMATION OF A CORPORATE INTEGRATED SYSTEM IN TRADE	223

Social economics

<i>Baldzhy M.D.</i> CREATION OF AN INNOVATIVE HEALTH AND REHABILITATION CENTER	235
<i>Chvertko L.A., Kyryliuk I.M.</i> SOCIAL INCLUSION OF FORCEDLY DISPLACED PERSONS THROUGH TOURIST ACTIVITIES IN THE CONDITIONS OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR	243
<i>Kinash I.P., Savchuk L.M.</i> QUALITY OF MEDICAL SERVICES: ESSENCE AND TOOLS TO ENSURE IT	255
<i>Bachynska M.V.</i> INSTITUTIONAL SECURITY OF THE SOCIAL SPHERE OF UKRAINE DURING THE CONDITIONS OF WAR	263
<i>Romaniuk M.D., Romaniuk T.M.</i> SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE: PUBLIC AND CORPORATE ASPECTS	271

Public management

<i>Prypghan I.I., Shchur R.I.</i> ECONOMIC AND CONSTITUTIONAL-LEGAL ASPECTS OF THE PUBLIC ADMINISTRATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL LAW	280
Information about authors	289

ЗЕМЕЛЬНІ РЕСУРСИ

УДК 332.2 (477)

doi: 10.15330/apred.2.19.9-28

Захарченко В.І.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ З ПОЗИЦІЙ СУСПІЛЬНОГО ВІДТВОРЕННЯ ТА РОСІЙСЬКОЇ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ

Вінницький національний аграрний університет,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра адміністративного менеджменту
та альтернативних джерел енергії,
вул. Пирогова 3, корп. 5, м. Вінниця,
21018, Україна,
тел.: (0432)-52-07-37,
e-mail: zakharchenkovn@i.ua,
ORCID: 0000-0003-3645-2597

Анотація. Статтю присвячено обґрунтуванню і перегляду теоретичних засад земельної реформи в Україні. Необхідність у цьому виникла у зв'язку з тим, що українська модель ринку землі і окремі заходи земельної реформи «конфлікують» з фундаментальними теоретичними положеннями в галузі земельних відносин як важливої складової суспільних відносин. Цей конфлікт ще більше загострився на тлі безпрецедентного порушення процесів суспільного відтворення внаслідок повномасштабного вторгнення росії в Україну.

Мета дослідження полягає у систематизації та поглибленні теоретичних основ земельної реформи в Україні з позицій суспільного відтворення та російської воєнної агресії.

У дослідженні використано в основному загальнонаукові методи: абстрагування, аналізу й синтезу, логічного узагальнення та порівняння. Для представлення процесів реформування земельних відносин з позицій суспільного відтворення застосовано метод функціонального аналізу.

У статті теорію реформування земельних відносин представлено в історичному аспекті і в розрізі стадій суспільного відтворення (виробництва, розподілу, обміну та споживання). Відносини власності на землю розглянуто в межах теорій земельної ренти, прав власності та конституційної економіки. Наголошено на пріоритеті загальнонародної власності на землю. Відносини обігу землі представлено з акцентом на теорії вільного ринку, трансакційних витрат та економічних благ. Це дозволило констатувати, що українська модель ринку землі має базуватися на загальнонародній формі власності на землю. Відносини землекористування проаналізовано на основі теорій економічного ризику, циклів на ринку нерухомості та оптимального контракту. Зроблено висновок, що оптимальними можуть бути не тільки транзакції з купівлі-продажу землі, а й передавання прав на користування нею. Виробничі земельні відносини розглянуто в розрізі теорій факторів виробництва, трудової вартості (в тому числі й на засадах школи фізичної економії) та ін. Підкреслено, що земля – це природний актив, що має властивості функціонального капіталу.

Наукову новизну дослідження полягає в тому, що в ньому теоретичні засади земельної реформи в Україні представлено у функціональному аспекті – в розрізі стадій суспільного відтворення – із врахуванням впливу на нього російської воєнної агресії.

Представлений теоретичний концепт земельної реформи в Україні може сприяти вирішенню більшості її гострих проблем, зокрема продажу землі юридичним особам з іноземним капіталом.

Ключові слова: школа економічної думки, економічна теорія, суспільне відтворення, російська воєнна агресія, земельна реформа, земельні відносини.

Zakharchenko V.I.

**THEORETICAL PRINCIPLES OF LAND REFORM IN UKRAINE FROM
THE STANDPOINT OF SOCIAL REPRODUCTION AND RUSSIAN
MILITARY AGGRESSION**

Vinnitsia National Agrarian University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Administrative Management
and alternative energy sources,
Pirogova str.3, korp. 5, Vinnitsia,
21018, Ukraine,
tel.: (0432)-52-07-37,
e-mail: zakharchenkovn@i.ua,
ORCID: 0000-0003-3645-2597

Abstract. The article is devoted to substantiation and revision of theoretical principles of land reform in Ukraine. The need for this arose due to the fact that the Ukrainian model of the land market and certain land reform measures "conflict" with the fundamental theoretical provisions in the field of land relations as an important component of public relations. This conflict was further aggravated against the backdrop of unprecedented violation of the processes of public reproduction due to the full-scale invasion of Russia in Ukraine.

The purpose of the study is to systematize and deepen the theoretical foundations of land reform in Ukraine from the standpoint of social reproduction and Russian military aggression.

The study mainly uses general scientific methods: abstraction, analysis and synthesis, logical generalization and comparison. To represent the processes of reforming land relations from the standpoint of social reproduction, the method of functional analysis is used.

In the article, the theory of reforming land relations is presented in the historical aspect and in the context of stages of social reproduction (production, distribution, exchange and consumption). Land ownership relationships are considered within theories of land rent, property rights, and constitutional economics. The priority of national ownership of land is emphasized. The relations of land turnover are presented with an emphasis on the theories of free market, transaction costs and economic benefits. This made it possible to state that the Ukrainian model of the land market should be based on the national form of land ownership. Land use relationships are analyzed based on economic risk theories, real estate cycles, and an optimal contract. It is concluded that the optimal can be not only transactions on the purchase and sale of land, but also the transfer of rights to use it. Production land relations are considered in terms of theories of factors of production, labor value (including on the basis of the school of physical economy), etc. It is emphasized that land is a natural asset that has the properties of functional capital.

The scientific novelty of the study is that it presents the theoretical foundations of land reform in Ukraine in a functional aspect - in terms of stages of social reproduction - taking into account the influence of Russian military aggression on it.

The presented theoretical concept of land reform in Ukraine can help solve most of its acute problems, in particular, the sale of land to legal entities with foreign capital.

Key words: school of economic thought, economic theory, social reproduction, Russian military aggression, land reform, land relations.

Вступ. При переході до ринку, аби земельні багатства використовувалися найефективніше, на конкурентних засадах, в Україні об'єктивно виникла необхідність у проведенні земельної реформи. Ця реформа передбачає комплекс правових, соціально-економічних, технічних і організаційних заходів, спрямованих на перебудову земельних відносин. Від її успішності значною мірою залежить майбутній розвиток економіки України, тому вона має спиратися на міцний теоретичний фундамент, який заклали представники різних економічних шкіл – від класичних до сучасних.

Окремі теоретичні положення, що характеризують зміст земельних відносин та визначають вектори їх трансформації при переході до ринку, передусім щодо моделі ринку землі в Україні, слід переглянути через значний вплив трансформаційних перетворень на процеси суспільного відтворення, особливо після повномасштабного вторгнення росії в Україну.

В обґрунтування теоретичних засад земельної реформи в Україні значний внесок зробили такі вчені, як О. Бородіна, В. Геєць, О. Гуроров, В. Данкевич, Г. Калетнік, О. Ковалів, О. Левандівський, Ю. Лупенко, І. Малий, В. Месель-Веселяк, М. Павлишенко, М. Федоров, О. Савчин, А. Третьяк, О. Ходаківська та ін. Однак у їхніх працях не акцентується увага на теоретичних засадах трансформації земельних відносин з позицій суспільного відтворення та (через часовий чинник) російської воєнної агресії.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у систематизації та поглибленні теоретичних основ земельної реформи в Україні в контексті суспільного відтворення та викликів російської воєнної агресії.

Результати. Земельні відносини у Земельному кодексі України визначені як суспільні відносини щодо володіння, користування і розпорядження землею. Їх суб'єктами (в межах території України) є громадяни, юридичні особи, органи місцевого самоврядування та органи державної влади, а об'єктами – земельні ділянки, у тому числі на земельні частки (паї), та права на них [1].

Приналежність земельних відносин до суспільних дає підстави розглядати їх у широкому сенсі – в контексті суспільного відтворення, яке включає чотири стадії: виробництво, розподіл, обмін та споживання товарів і послуг. Звичайно, в контексті земельної реформи і в межах ринку землі основним товаром в системі суспільного відтворення виступає земля (окремі земельні ділянки), а також аграрна продукція, що виробляється на основі її використання (рис. 1).

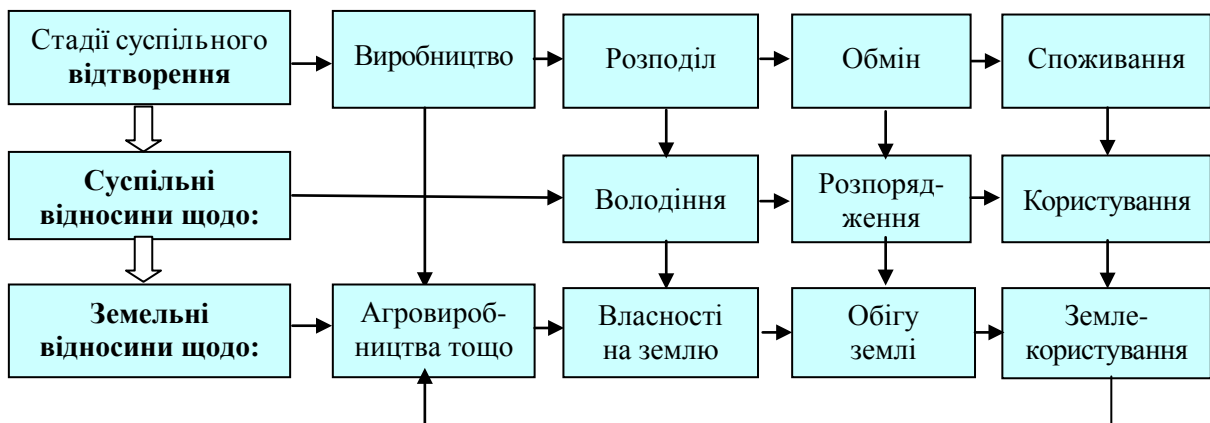


Рис. 1. Земельні відносини в контексті суспільного відтворення

Fig. 1. Land relations in the context of social reproduction

Джерело: розробка автора

Земельні відносини загалом і в розрізі стадій суспільного відтворення, а саме – відносини із власності на землю, обігу землі, землекористування та виробництва, пов'язаного із землею, знайшли теоретичне узагальнення у працях представників багатьох шкіл економічної думки (табл. 1).

Таблиця 1

Теоретична концептуалізація земельних відносин

Table 1

Theoretical conceptualization of land relations

Земельні відносини	Школи економічної думки	Економічні теорії, концепції, методи
Особливості їх виникнення та еволюції	марксистська економічна теорія (К. Маркс)	суспільно-економічних формацій
	історична школа (Б. Гільдебранд та ін.)	застосування історичного методу для прогнозування тенденцій у сфері земельних відносин
	неоінституціоналізм (Д. Норт, Р. Фогель)	нової економічної історії (кліометрії)
Відносини власності на землю	фізіократи (Ф. Кене, А. Тюрго)	земельної ренти
	класична політична економія (В. Петті, А. Сміт, Дж. Андерсон, Д. Рікардо, Й. Тюнен, Дж. Мілль, К. Маркс)	
	марксистська економічна теорія (К. Маркс, К. Каутський)	теорія власності на землю
	маржиналізм (Л. Вальрас)	
	школа фізичної економії (Л. Ларуш, С. Подолінський, В. Вернадський, В. Руденко та ін.)	
	теорія «вільної економіки» (С. Гезель)	
	теорія егалітаризму (В. Чаянов та ін.)	
	неоінституціоналізм (Р. Коуз, А. Алчян, А. Оноре та ін.)	економічна теорія прав власності
неоінституціоналізм (В. Ванберг та ін.)	конституційної економіки	
Відносини обігу землі	класична політична економія (А. Сміт)	вільного ринку
	неолібералізм (Л. Мізес, Ф. Хайек)	
	монетаризм (М. Фрідмен, Дж. Стіглер та ін.)	
	неоінституціоналізм (Р. Коуз)	трансакційних витрат
	маржиналізм (К. Менгер)	економічних благ
	кейнсіанство (Дж. Кейнс та ін.)	державного регулювання економіки
	неоінституціоналізм (Дж. Б'юкенен, К. Ерроу та ін.)	суспільного вибору
Відносини земле-користування	фізіократи (Ф. Кене)	економічного ризику
	класична політична економія (А. Сміт)	
	неокласична теорія (А. Маршалл, А.-С. Пігу)	
	монетаризм (М. Фрідмен)	
	класична політична економія (Х. Джордж)	циклів на ринку нерухомості
	неоінституціоналізм (О. Харт, Б. Холмстрьом та ін.)	оптимального контракту
Виробничі земельні відносини	фізіократи (Ф. Кене, А. Тюрго)	факторів виробництва
	класична політична економія (Ж.-Б. Сей, Ф. Бастіа, В. Петті, К. Маркс)	трьох факторів виробництва трудової вартості
	школа фізичної економії (М. Руденко та ін.)	трудова вартість на основі енергетичної теорії
	класична політична економія (Д. Рікардо)	спадної родючості ґрунту (закон)
	теорія народонаселення (Т. Мальтус)	
	нова історична школа (Л. Brentano)	
	марксистська економічна теорія (К. Маркс)	
	школа фізичної економії (М. Руденко та ін.)	економічних організацій
	неоінституціоналізм (Ф. Найт, Р. Коуз, Д. Норт та ін.)	
	неоінституціоналізм (Д. Канеман, А. Тверські та ін.)	

Джерело: розробка автора

К. Маркс розглядав *земельні відносини* як частину виробничих, що *історично розвиваються і змінюються*. В рамках теорії суспільно-економічних формацій, що базуються на певному способі виробництва як єдності продуктивних сил і виробничих відносин, він сформулював закон щодо їх відповідності. Згідно з цим законом, характеру і рівню розвитку продуктивних сил мають відповідати і земельні відносини. Це К. Маркс показав у 24-му розділі першого тому «Капіталу» на прикладі Англії початку XVI ст., яка на той час вступила у період первісного накопичення капіталу, що знаменував собою перехід від феодального до капіталістичного способу виробництва [2, с. 677-691]. Бурхливий розвиток в той час суконної промисловості означав що вівчарство стало вигіднішим за землеробство. Відтак, лендлорди (землевласники) почали захоплювати общинні угіддя, а також перетворювати землі своїх маєтків на пасовища – шляхом їх «огороджування». Селян при цьому зганяли з їх наділів, зносячи їхні будинки і ліквідовуючи цілі села. Обгороджені землі лендлорди здавали фермерам в оренду за велику плату, або ж перетворювали їх на пасовища для овець чи парки для полювання. Отже, замість роздроблених земельних ділянок селян і колишніх феодальних землеволодінь виникали великі капіталістичні ферми орендарів.

До речі, земельна реформа в Україні також значною мірою підпорядкована дії закону відповідності характеру виробничих відносин рівню розвитку продуктивних сил і де в чому повторює англійський досвід, а також сучасний бразильський та мадагаскарський. Тільки роль лендлордів в Україні нині виконують власники агрохолдингів; при цьому їхня діяльність дуже мало відповідає критеріям Україно- та людиноцентризму.

Сутність та еволюцію земельних відносин намагалися глибоко розкрити й представники історичної школи економічної думки (В. Рошер, Б. Гільдебранд, В. Зомбарт, М. Вебер та ін.), яка виникла в середині XIX ст. Вони акцент робили не на відкритті економічних законів, пов'язаних із цими відносинами, а на застосуванні історичного методу для прогнозування тенденцій щодо обробітку земель. Так, один із фундаторів історичної школи Б. Гільдебранд передбачав, що ще протягом XIX ст. в Англії проявиться тенденція до повернення частини промислових робітників, які полишили обробіток землі, до сільськогосподарської діяльності, через що чисельність міського й сільського населення в країні знову зрівняється. Однак цей прогноз виявився помилковим.

Більш продуктивним застосування історичного методу було в дослідженнях воен, пов'язаних із захопленням земель: як території (операційного базису для усіх видів діяльності) і як «вмістилища» усіх видів ресурсів – людських, природних (у тому числі й земельних) та матеріальних. Серед найвідоміших військових конфліктів за земельні ресурси вони виділяли Сицилійське повстання в період реформи братів Гракхів (130-120 рр. до н.е.), Селянську війну в Німеччині (1524-1526 рр.) та Тайпінське повстання в Китаї (1850-1864 рр.). За останні 60 років 40% військових конфліктів також були спричинені боротьбою за природні ресурси, в тому числі й за родючі землі [3, с. 11].

До речі, повномасштабна війна росії проти України значною мірою ведеться й за заволодіння нею природно-ресурсним потенціалом нашої держави, 44,4% з якого, за оцінками В. Руденка [4, с. 108], складають земельні ресурси.

Застосування історичного методу було достатньо продуктивним і в дослідженнях процесу суверенізації земель. Це пояснюється тим, що зародження історичної школи, зокрема в Німеччині, припало на період об'єднання німецьких земель в єдину державу і поширення на об'єднані землі відповідної влади. Влада ж усі операції із землею (наділи, дарування, продаж) намагалася проводити в рамках інституціоналізації земельних відносин. Таким чином, процес суверенізації земель сформував основи для

усталення ключових правочинів земельних відносин – володіння, користування і розпорядження землею [3, с. 10-11].

При проведенні земельної реформи в Україні слід остерігатися недооцінки значення суверенізації земель з боку держави, тому що це одна з головних причин ерозії правочину власності на землю [3, с. 11]. На практиці це призводить до втрати етнічних земель, встановлення зовнішнього управління у сфері земельних відносин, як, наприклад, у Мадагаскарі, Індонезії, Філіппінах та інших країнах, де мали місце факти *land grabbing* – захоплення земель іншими країнами з використанням легальних або напівлегальних методів інвестування, а також корупції і методів тиску, зокрема політичного та військового [5]. Проблема суверенізації українських земель ще більше актуалізувалася в умовах повномасштабної російської воєнної агресії.

Досліджуючи правочини, пов'язані із війнами, захопленням та суверенізацією земель, історична школа заклала міцний фундамент для інституційної теорії, зокрема в галузі історії земельних відносин. В контексті подолання обмежень історичного методу в дослідженні цих відносин позитивним, зокрема у плані вивчення і передбачення подій, пов'язаних із використанням земель, виявилось застосування економіко-економічних методів. Це стало можливим у рамках нової економічної історії (кліометрії), яка вже змістовно тяжіє до неоінституціоналізму. Якщо представники історичної школи вважали, що рабовласницьке господарство Півдня США було збитковим і вкрай неефективним – через примусовість праці чорних рабів, то неоінституціоналіст Д. Норт математично довів, що рабство само по собі не означало нераціонального використання земель. Навіть за їх екстенсивного використання головну роль у вищій ефективності землекористування на Півдні відіграло раціональне застосування капіталу і праці [6, с. 487].

Розглядаючи окремі «блоки» земельних відносин, варто зауважити, що ключовими з-поміж них є *відносини власності на землю*, які значною мірою визначають зміст й інших земельних відносин. Це пояснюється тим, що вони встановлюють не тільки належність земельної ділянки фізичній чи юридичній особі, територіальній громаді чи державі, але й надають право користування та розпорядження нею цим суб'єктам земельних відносин.

Реалізуючи право власності на землю землевласники отримують дохід у вигляді земельної ренти. Її природу в рамках відповідної теорії намагалися пояснити ще фізіократи – Ф. Кене та А. Тюрго. Вони відмічали двоїстий характер земельної ренти, оскільки її джерелом, з одного боку, є властивості землі, а з іншого – праця сільськогосподарських працівників, необхідна для її одержання [6, с. 125-127]. До заслуг А. Тюрго слід віднести ще те, що він проводив поділ додаткової вартості на прибуток власника капіталу, прибуток, що є підприємницьким доходом (як відшкодування праці й ризику), та ренту.

Основоположник класичної політичної економії – В. Петті – розглядав ренту з позицій трудової теорії вартості. У праці «Трактат про податки і збори» (1662) він представив її, як і заробітну плату, частиною вартості, створеної працею, тобто як додаткову вартість. При цьому він не розмежував ренту на власне ренту і на прибуток. На думку вченого, рента в натуральному виразі – це частина продукту, яка залишається після вирахування заробітної плати і вартості насіння. В. Петті також довів, що виокремлювати ренту слід не тільки за якістю землі, а й за місцеположенням земельних ділянок. «Поблизу населених місць, – писав він, – ... землі не тільки приносять ... вищу ренту, але й коштують більшої суми річних рент, ніж землі абсолютно такої ж якості, але які знаходяться в більш віддалених місцевостях» [3, с. 12]. Таким чином, В. Петті заклав основи вчення про диференціальну ренту як про одну з форм земельної ренти.

Розробляючи теорію земельної ренти, В. Петті побіжно обґрунтував і методичний підхід до визначення ціни землі: як суми річних рент за 21 рік – час спільного життя трьох поколінь [6, с. 133]. Цей термін окупності землі мало чим відрізняється від того, який нині слугує за основний у більшості розвинених країн. Він визначається як одиниця, поділена на дисконт, тобто норму банківського відсотка за депозитами. А оскільки ця норма коливається біля п'яти, то це означає, що ціна землі визначається як рента, помножена на 20-21 рік. Для України в умовах військового стану підхід В. Петті навіть кращий від зарубіжного, тому що він не дозволяє обезцінювати українські землі через високий дисконт (понад 10%) і, відповідно, малий термін їхньої окупності (близько 10 років). В Україні ж для земель, що обробляються, прийнятною є ставка дисконту 4-5%.

В. Петті також схилився до думки, що ринкову ціну на землю, починаючи з найгірших земельних ділянок, формує попит на агропродукцію, а не навпаки. Він писав, що «високий попит на хліб підвищує його ціну, а тому і ренту землі, на якій росте хліб, і, в результаті ціну самої землі» [7, с. 65]. Цю думку у праці «Дослідження природи хлібних законів» (1777) ще більше розвинув Дж. Андерсон.

Особливе місце в теорії земельної ренти займає фундаментальна праця А. Сміта «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776), в якій вона розглядається як плата за користування землею її орендарем, зважаючи на якість землі. Встановлюючи умови договору, землевласник прагне залишити орендарю лише ту частку ціни продукту, яка достатня для відшкодування капіталу, витраченого на нього, та отримання звичайного для даної місцевості прибутку. Решту частину ціни продукту землевласник одержує у вигляді земельної ренти [8, с. 94-95]. Таким чином, згідно «догми Сміта», ціна продукту складається з трьох елементів: заробітної плати, прибутку та ренти. При цьому, як відмічав А. Сміт, рента якісно інша частина ціни продукту, ніж заробітна плата і прибуток.

Як і В. Петті, А. Сміт вважав, що «земельна рента змінюється не тільки залежно від родючості землі, ... а й залежно від її розташування, хоч би якою була її родючість» [8, с. 96]. Ці види диференціальної ренти пізніше К. Маркс визначатиме як диференціальну ренту I. Але А. Сміт впритул наблизився і до визначення змісту диференціальної ренти II, яка передбачає одержання додаткового доходу із земельної ділянки від вкладання в неї більших обсягів капіталу або вкладення капіталу вищої якості. На думку А. Сміта, земельна рента залежить не лише від якості землі тієї чи іншої земельної ділянки, але й від культур, які на ній вирощуються [8, с. 99].

Але остаточно довів, що рента має дві рівноцінні причини свого виникнення – диференціація земельних ділянок за родючістю і ефективністю капіталовкладень – Дж. Андерсон у вказаній вище праці. Згодом це буде покладено К. Марксом в основу поділу ренти на диференціальну ренту I і диференціальну ренту II.

Цей поділ може слугувати за пояснення того, чому в результаті земельної реформи в Україні частина її земель, на яких зараз вирощуються продовольчі культури, може відійти під енергетичні або й наркотичні культури (законопроект під які активно лобіюється).

Розглядаючи ренту залежно від місця розташування земель та їх родючості, А. Сміт підкреслював, що основою земельних відносин є не лише сільськогосподарські землі, а загалом земельні ресурси, адже «рента (якщо земельна ділянка розміщена, наприклад, біля моря. – В. З.), що її ... отримує землевласник, відповідає не тому, що фермер може отримати з землі, а тому, що він може отримати водночас від землі і від моря» [8, с. 95]. Нині це може слугувати ще й поясненням того, чому землі уздовж морського узбережжя України російський агресор прагне захопити якнайшвидше.

Вагомий внесок у дослідження земельної ренти зробив класик політекономії Д. Рікардо, який визначав ренту як «частку продукту землі, яка сплачується землевласнику за користування первісними і незруйнованими силами ґрунту» [3, с. 13-14; 9]. Причому він вважав, що рента завжди платиться за користування землею тільки тому, що кількість землі не є безмежною, а її якість неоднакова, як і зручність розташування [9]. Таким чином, він поглибив вчення про диференціальну ренту I.

За Д. Рікардо, рента виникає в результаті включення землі не просто в обробіток разом із застосуванням таких факторів виробництва як праця і капітал, а через включення її у відносини власності, адже «...ніхто не стане платити за користування землею, раз є в наявності маса ще не зверненої у власність землі, яку може мати у своєму розпорядженні кожен, хто захоче обробляти її» [3, с. 14].

Крім того, Д. Рікардо розкрив залежність розміру ренти від ціни на продовольчі товари: «Не тому хліб дорогий, – писав він, – що платиться рента, а рента платиться тому, що хліб дорогий» [9]. Він це обґрунтовував тим, що регулятором ціни хліба є той хліб, який виготовляється за максимальних витрат праці. Отже, рента не входить і не може жодним чином входити в якості складової частини в його ціну.

Д. Рікардо також поставив питання про виокремлення диференціальної ренти як частини земельної (хоча він і не використовував такого терміну): «Коли з розвитком суспільства надходить в обробіток земля другого розряду за родючістю, то на землі першого розряду негайно виникає рента, і величина цієї ренти буде залежати від різниці в якості цих двох ділянок» [3, с. 14]. З наведеного можна зробити висновок, що власник земля «першого розряду» крім абсолютної ренти, породженою самою власністю на неї, має ще й диференціальну ренту, тоді як власник землі «другого розряду» – тільки абсолютну ренту. У самій диференціальній ренті від виділяв ренти, породжену не тільки якістю земель і місцеположенням земельних ділянок, але й ренту яка утворюється внаслідок послідовних вкладень капіталів різної продуктивності на одній і тій же ділянці землі, тобто диференціальну ренту I та диференціальну ренту II.

Незалежно від Д. Рікардо Й. фон Тюнен для обґрунтування систем ведення сільського господарства навколо міст розвинув теорію диференціальної ренти, що виникає внаслідок різного місця розташування земельних ділянок, і встановив залежність її величини від відстані до міста як ринку збуту агропродукції [10, с. 259]:

$$R = Y(P - P_0) - Y \times F \times Z, \quad (1)$$

де: R – рента за 1 акр землі; Y – урожай з 1 акра землі; P – фіксована ринкова ціна продукції; P_0 – витрати на виробництво продукції; F – транспортний тариф за одиницю відстані; Z – відстань до ринку.

При проведенні земельної реформи в Україні виокремлення абсолютної і диференціальної ренти особливо важливе у зв'язку з необхідністю визначення оптимального рівня земельного податку. Першим до вирішення цієї проблеми долучився Дж. Мілль. У своїй основній праці «Принципи політичної економії і деякі аспекти її застосування до соціальної філософії» (1848) він, услід за Д. Рікардо, земельну ренту, визначав як компенсацію землевласнику, яка платиться за користування його землею. Дж. Мілль вважав ренту аномальним явищем, незаробленим надходом землевласників, який виникає в процесі ціноутворення у сільському господарстві, в результаті перерозподілу прибутків і заробітної плати. На основі цього він зробив висновок про необхідність вилучення земельної ренти на користь суспільства, запропонувавши обкладати доходи землевласників спеціальним податком. Цього можна досягти, на його думку, якщо всі прирости рентного доходу (по відношенню до деякого базового року) вилучити податком [3, с. 14].

Фактично Дж. Мілль запропонував земельну ренту, насамперед диференціальну, вилучати на користь суспільства. Але він не тільки обґрунтував необхідність запровадження земельного податку, він ще й вказав на необхідність визначення його оптимальних розмірів, зауваживши, що цей податок не має приносити великих збитків.

В Україні складність запровадження оптимального земельного податку пов'язана з необхідністю удосконалення оцінки розмірів диференціальної ренти з конкретних земельних ділянок та врахування умов конкуренції вітчизняних сільгоспвиробників із європейськими, які одержують значні дотації з державного бюджету та бюджету ЄС. Тому в Україні в рамках земельної реформи запроваджується удосконалений механізм вилучення ренти. Він представлений в новій методиці визначення нормативної грошової оцінки земельних ділянок, в якій враховано основні рентні характеристики земель, їх якість, місцезоположення та цільове призначення [11].

К. Маркс у розділах 37-47 третього тому «Капіталу» поглибив положення (головним чином Д. Рікардо) щодо земельної ренти. Він також вважав її формою реалізації монополії приватної власності на землю. При цьому землю К. Маркс розглядав як об'єкт власності, на який затрачена жива й уречевлена праця, виділяючи в ньому частку землі-натури й частку землі-капіталу. Відповідно ціну землі К. Маркс визначав як капіталізовану (перетворену на грошовий капітал) земельну ренту [12, с. 159]. Її можна представити у такому вигляді:

$$Цз = P / П \times 100, \quad (2)$$

де: P – величина ренти; $П$ – норма банківського відсотка.

Як і попередники, К. Маркс виокремлював абсолютну і диференціальну ренту. Причому останню він першим запропонував поділяти на диференціальну ренту I як природну і диференціальну ренту II як економічну. Диференціальна рента I традиційно пов'язувалась ним із різницею у родючості та місцезнаходженні земельних ділянок. Але утворення диференціальної ренти II К. Маркс пояснював, на відміну від Д. Рікардо, не тільки капіталовкладеннями різної продуктивності, але й динамікою постійних та змінних витрат виробництва..

Абсолютна рента, за К. Марксом, виникає на усіх ділянках землі, навіть найгірших. Вона утворюється тому, що у сільському господарстві нижча, ніж у промисловості, органічна будова капіталу. Відтак, з'являється різниця між вартістю сільськогосподарської продукції та ціною її виробництва. Щоб знизити цю вартість, необхідно націоналізувати землю [2, с. 717-718]. Таким чином, К. Маркс вказав шлях щодо вирішення фундаментальної суперечності капіталістичного способу виробництва, на яку першим вказав К. Родбертус. Суть її полягає в тому, що неправомірно на власників землі дивитися як на учасників виробництва з правочином отримання ними частини суспільного доходу [12, с. 336-337].

На позиціях марксистської економічної теорії у питанні націоналізації землі стояв і К. Каутський. У праці «Аграрне питання» (1899) він також стверджував, що абсолютна рента виникає з приватної власності на землю, тому її націоналізація сприяє тому, що рента надходить уже не в окремим особам, а суспільству в цілому і це дає змогу знизити ціни на агропродукцію [7, с. 67].

Ідею націоналізації землі підтримував і один із фундаторів маржиналізму Л. Вальрас. Свою точку зору він аргументував, по-перше, недостатньою економічною ефективністю використання землі приватними власниками і, по-друге, необхідністю отримання державою земельної ренти. Л. Вальрас вважав, що за рахунок земельного податку можна було б замінити всі інші податки. Для цього держава має скупити усі землі, наприклад, за допомогою облігацій, погашаючи їх пізніше за рахунок ренти [13].

З наведеного слідує, що теорія земельної ренти нерозривно пов'язана з теорією власності на землю. Так, К. Маркс вважав, що земля взагалі не може бути об'єктом привласнення: «Навіть ціле суспільство, нація, і навіть усі одночасно існуючі суспільства, взяті разом, не є власники землі. Вони лише її володільці, які користуються нею, і, як *boni patres familias** (* – добрі батьки сімейств), повинні залишити її поліпшеною наступним поколінням» [12, с. 311].

З позицій школи фізичної економії (Л. Ларуш, С. Подолинський, В. Вернадський, В. Руденко та ін.) земля у поєднанні з сонцем, водою та повітрям є основним знаряддям виробництва біоенергії. Тому сучасні її представники (М. Говоруха та ін.) вважають, що земля повинна бути не приватною власністю, що дає змогу її власникові на свій розсуд регулювати виробництво агропродукції, а загальнонародною. Відтак, вона може надаватися тільки в оренду [14].

Автор теорії «вільної економіки» С. Гезель також вважав, що земля належить усім людям однаково, незалежно від раси, статі, класу, здібностей чи релігії. Тому він підтримував ідею націоналізації землі [15]. Аналогічної точки зору дотримуються й відомі українські вчені (В. Резнік, В. Геєць та ін.), які вважають, що «приватна власність на землю соціально нелегітимна» [16, с. 115].

З державницьких позицій щодо власності селянина на землю виходив В. Каразін. З одного боку, він відмічав доцільність упровадження приватної власності на землю, яка, за його словами, прив'язує селянина до діла і збуджує його працелюбність, а з іншого – він вважав, що її може замінити й поміщицька та державна власність на землю за умови, якщо забезпечити «освічений нагляд за роботою [селянина] ... на більшу користь державі» [17, с. 51].

Ситуацію не спасає навіть передача землі в комунальну власність, бо, як стверджував М. Бунге [18, с. 169], навіть при общинному володінні землею, не припиняється несправедливий розподіл ренти, «оббирання бідних багатими», хоча обезземелення селян він не вважав наслідком приватної власності на землю.

До речі, в Україні положення цієї теорії мало не як мантру повторюють найзавзятіші прихильники передачі землі із загальнонародної власності до приватної, як нібито більш ефективної, хоча ще О. Чаянов писав, що «власність заважає розумному використанню земель» [19, с. 6].

В Україні, за Конституцією (ст. 13), земля є загальнонародною власністю. Відштовхуючись від цієї норми, А. Малий спростував міф про неминучість приватної власності на землю. В якості аргументів він наводить: тези із філософії Дж. Локка про однакові права кожного громадянина на відповідну частку державної власності; тези М. Туган-Барановського стосовно того, земля не може бути поділена у власність, а тільки у тимчасове користування трудящого, для того, щоб не порушити права інших трудящих; слова В. Чаянова про те, що для селян важлива не власність на землю, а доступ до неї і праця на ній [20, с. 14, 16].

На аналогічних позиціях стоїть і О. Бородіна [21]. Спираючись на концепцію егалітаризму (щодо створення суспільства з рівними можливостями з управління й доступу до матеріальних благ всім його членам) і досвід Китаю, вона переконливо довела, що гарантувати базові прав людини і досягти суспільного добробуту за результатами земельної реформи в Україні можна не тільки на основі отримання землі у приватну власність, а й підкріплення її справедливим розподілом контролю над процесом агровиробництва.

В сучасних українських реаліях, а тим більше – воєнного стану, це слугує вагомим аргументом на користь збереження загальнонародної власності на землю. Відповідно, земельна реформа не має вести до зміни суб'єкта привласнення земельної ренти, зокрема абсолютної. Ним і надалі має залишатися Українська держава.

Однак ця точка зору піддається «ерозії» в межах неінституціоналізму, зокрема в економічній теорії прав власності, яка на перший план висуває вимогу щодо чіткого виокремлення правочинів, пов'язаних із набуттям прав власності на земельні ділянки. Її представники (А. Алчян, Р. Коуз, А. Оноре та ін.) наголошують, що це право повинно мати повноцінну форму й бути належним чином зафіксоване, тобто землевласник має отримати витяг про земельну ділянку. В іншому випадку, вважають вони, землю як актив не можна перетворити на капітал й використовувати як заставу по кредиту або як частку в інвестиціях [22, с. 75].

Доцільність передачі земель із загальнонародної до приватної і комунальної власності – на основі оптимального поєднання економічної доцільності з нормами конституційного права – намагаються довести представники конституційної економіки (В. Ванберг та ін.) як однієї із сучасних теорій неінституціоналізму. Однак переконливих доказів цьому ми наразі не знаходимо.

Перехід права власності на землю з однієї форми в іншу зазвичай відбувається в межах *відносин обігу*, передусім у формі купівлі-продажу землі, хоча вони охоплюють й інші форми, а саме – спадщину, дарування та надання землі в оренду. Безумовно, при проведенні земельної реформи в Україні найбільший суспільний та підприємницький інтерес становлять відносини купівлі-продажу земельних ділянок, адже, з одного боку, право власності на них дає можливість необмежено використовувати їх для власних потреб, а з іншого – можливість її продажу іноземним суб'єктам зачіпає національні інтереси не тільки у сфері територіальної цілісності країни, а й продовольчої безпеки.

Якщо обіг землі виступає у формі її купівлі-продажу, то в такому разі мова йде про ринок землі. Ринок землі – це частина системи земельних відносин, регуляторами якої є право власності (володіння, користування, розпорядження), можливість передачі цього права (оренда, продаж, застава та ін.), конкуренція (вільний вибір ділянки), грошова оцінка і ціни на землю, які вільно складаються» [23, с. 10].

Ще з часів А. Сміта ринок землі намагаються розглядати в рамках теорії вільного ринку, що базується на «*laissez faire*» – принципі невтручання держави в ринкові процеси. Відповідно, земля розглядається як вільний для обігу товар. На практичній реалізації цього принципу щонайбільше наполягали представники австрійської економічної школи (Л. фон Мізес і Ф. фон Хайек) в межах неолібералізму та (з деякими застереженнями) – чиказької школи (М. Фрідмен, Дж. Стіглер та ін.) в межах монетаризму. Однак він розглядався не конкретно щодо землі, а в загальному плані. Стосовно ж землі його щонайбільше педалюють представники МВФ і Світового банку, які є ключовими провідниками політики Вашингтонського консенсусу (Дж. Вільямсон) – набору монетарних рекомендацій для країн із кризовим станом економіки.

Нині для наукового обґрунтування принципу «*laissez faire*» його прихильники використовують навіть надбання неінституціоналізму, зокрема теорему Коуза. Згідно з нею, ефективність ринку за умови неухильного дотримання прав власності та зменшення державного втручання в економіку є основою досягнення нульових трансакційних витрат. На ринку землі це витрати, пов'язані з обігом земельної власності та управлінням землекористуванням.

Наведені теоретичні установки слугують базисом для запровадження, в т. ч. і в Україні, вільного ринку землі, який передбачає відсутність скільки-небудь значимого регуляторного впливу держави. Однак, як показує практика, зокрема й України 1990-х рр., невтручання держави в ринкові механізми задля міфічного зниження трансакційних витрат та підвищення ефективності ринків, зокрема земельного, має більше негативних, ніж позитивних наслідків.

Слід мати на увазі ще й те, що земля – це особливий товар, тому що вона просторово обмежена, не відтворювана, майже не може бути замінена нікими іншими

засобами при виробництві продовольства. Якщо інші товари, з якими часто порівнюють землю, – квартири й автомобілі – мають дві характеристики: вартість (тобто обсяг витрат, необхідних для його виробництва) та ціну (грошовий вираз його економічної цінності), то земля не має вартості, тому що її неможливо «виробити», збільшити площі земельних ділянок (на графіку ринку землі це відображає вертикальна лінія її пропозиції, яка не є еластичною). Для землі можна лише визначити в грошовому еквіваленті (у вигляді ціни) її економічну цінність. Тому деякі автори, зокрема М. Павлишенко [24, с. 34], вважають, що оскільки земля – це дар природи, що не має вартості, то вона не може бути об'єктом купівлі-продажу та привласнення як будь-який інший товар.

Якщо дотримуватись цієї точки зору, яка є близькою й автору, то для організації земельних ринків цілком прийнятною є теорія економічних благ австрійського економіста К. Менгера – одного з фундаторів маржиналізму. В рамках цієї теорії К. Менгер розрізняє поняття товару та економічного блага. Предметом ринку він вважає не стільки товар як сутність, скільки відповідне йому економічне благо, представлене в грошовому еквіваленті, і доступне для продажу. З такої точки зору предметом ринку (товаром) може бути не лише безпосередньо якась сутність чи річ, а й право користування ними – якщо воно може мати економічну оцінку. Відповідно, земельний ринок може бути ринком, на якому обертається не безпосередньо земля, а право на володіння чи користування нею, яке може бути економічно оцінене і виражене в грошовому еквіваленті. Моделі такого ринку залежать від того, які саме права на землю існують в державі, та які операції можливі з ними [5, с. 28-29].

На такому ринку, згідно кейнсіанської теорії державного регулювання економіки, особливо важлива роль належить державі, її інститутам та інституціям. Відтак, ціна земельної ділянки формується на підставі визначеного державою нормативу (в Україні – це нормативна грошова оцінка землі), що слугує мінімальною межею її вартості.

Історія знає багато різних форм власності на землю та її обігу. Це, наприклад, система майорату (наслідування власності) в Англії, дефензиви (оренди, що успадковується) у Франції, скватерство (самовільного заселення) у Нова Зеландії, Австралії, США та Канаді. Їх утвердженню сприяли й певні інституційні рамки, наприклад, закон про гомстеди у США, реформи Олександра II і П. Столипіна в Росії. Ці форми є не тільки фундаментом для національних моделей земельних ринків, але й є важливою складовою земельного устрою (земельно-територіальної організації і планування) кожної із країн.

В сучасних умовах основою для вибору певної моделі земельного ринку може слугувати теорія суспільного вибору (Дж. Б'юкенен, К. Ерроу та ін.), яка розвивається в рамках неінституціоналізму і націлена на об'єднання індивідуальних думок та інтересів задля досягнення добробуту кожного та соціального благополуччя країни.

На сьогодні всі види моделей земельних ринків науковці і практики зводять до трьох основних груп [5, с. 29-32]:

Модель ринку земельних прав – «Англо-саксонська модель». Вона бере початок ще від феодального англійського права. В її рамках чітко розрізняється: право на володіння землею, яке належало британському монарху (короні); право землекористування, яке надавалося лендлордам; право на культивуацію чи обробіток землі, яке лендлорди передавали орендарям – селянам. Перехід від феодальних до капіталістичних відносин зробив лендлордів зайвою ланкою, тому права на обробіток землі були скасовані. Замість них селяни отримали повноцінне право землекористування – за винятком безпосереднього права на володіння землею, яке зберегла за собою держава.

Модель повного права власності – «Американська модель». На відміну від Британії та її колишніх колоній, у Сполучених Штатах діє модель земельного ринку, заснована на ринковому обігу повного права власності на землю. Вона також має історичні корені, адже США – країна, яка розвивалась саме за допомогою так званих «вільних маєтків», що їх громадяни (сквотери) або захоплювали за звичаєвим правом першопоселенця або отримували від органів державної влади (за так званими Homestead Acts). Причому право на землю може включати право на надра, а може поширюватися тільки на земну поверхню. При цьому в законодавстві США передбачено кілька запобіжників, які передбачають передачу земельних ділянок державі або місцевій владі для публічних потреб.

Модель державного земельного ринку – «Японська модель». Ця модель є найновішою із всіх існуючих моделей землекористування, вона з'явилась після Другої світової війни, і є найбільш збалансованою для розвитку малого фермерства. Її запровадження пов'язане або з малою кількістю придатних для обробки земель, або з небезпекою land grabbing. Ключову роль в цій моделі відіграють місцеві громади, які здійснюють контроль за ефективністю землекористування та розробляють плани комплексного використання земель на території громад.

З наведених моделей Україні, без сумніву, найбільше підійшла б японська модель. Слід, однак, зауважити, що серед них немає моделі, яка дуже поширена в країнах Латинської Америки, зокрема Бразилії, і яка, до того ж, нав'язується Україні провідниками Вашингтонського консенсусу. Це так звана латифундистська модель. Але, виходячи з того, що головними «дійовими особами» на ринку землі є держава, фермери та агрохолдинги, логічно було б виділяти такі моделі: державницьку, фермерську та латифундистську. Ці моделі мають принципові відмінності не тільки за головними «дійовими особами», але й за ключовими характеристиками, головною серед яких є форма власності на землю (табл. 2).

Таблиця 2

Моделі ринку земель сільськогосподарського призначення та їх ключові характеристики

Table 2

Agricultural Land Market Models and Key Characteristics

Ключові характеристики	Моделі ринку земель (з прикладами країн)		
	державницька (Ізраїль)	фермерська (Польща)	латифундистська (Бразилія)
Основні форми власності на землю	державна	приватна (громадян, територіальних громад та юросіб країни)	приватна (громадян, юросіб країни та зарубіжних країн)
Основні організаційно-правові форми обігу земель	оренда	вільний ринок, оренда	вільний ринок
Основні організаційно-правові форми сільськогосподарських підприємств	колективні господарства	фермерські господарства	агрохолдинги
Основні регуляторні органи	Державне земельне управління	Агентство сільськогосподарської нерухомості (державні землі), Аграрна палата (приватні землі)	органи загальної компетенції

Джерело: розробка автора [25, с. 153]

Для України пріоритетною мала б бути найбільш поширена в Європі, зокрема ЄС, фермерська модель ринку землі. Але якщо враховувати на якому «геополітичному розломі» (за С. Гангтінгтоном) вона знаходиться, що має свій вияв у російській війсьній агресії, то в українській моделі ринку землі домінантними мають бути ознаки

державницької моделі, подібної до ізраїльської. Це означає, що Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обігу земель сільськогосподарського призначення» від 31.03.2020 р. № 552-IX [26] щодо запровадження вільного ринку землі для фізичних осіб з 1 липня 2021 р. та юридичних – з 1 січня 2024 р., слід «перезавантажити», доки українська земля повністю не «розтягнута» між її потенційними власниками з-за кордону, в т. ч. й росії, завуальованих активів яких в українських агрохолдингах більше ніж досить. В іншому випадку це важко буде пояснити захисникам України, які ціною свого життя відвойовують захоплені ворогом території.

Інші форми обігу землі, окрім ринку, а саме – спадщини та дарування – також мають у своїй основі відносини власності, тому й трактуються в межах теорії економічних прав власності. Згідно з нею, передача землі у спадок здійснюється за законом або за заповітом. У разі відсутності заповіту, спадкоємці за законом поділяються на декілька черг за критерієм пріоритетності. Дарування ж земельної ділянки трактується як правочин, що укладається в письмовій формі й підлягає обов'язковому нотаріальному посвідченню та державній реєстрації. Важливими його ознаками є: безоплатність договору, наявність згоди обдарованої особи прийняти ділянку та односторонній характер права цієї особи на ділянку.

Окрім права власності на землю (земельну ділянку), одним із об'єктів ринку земель є право оренди землі, яке у ст. 93 Земельного кодексу України визначене, як «засноване на договорі строкове платне володіння і користування земельною ділянкою, необхідною орендареві для провадження підприємницької та іншої діяльності» [1]. Цією ж статтею передбачено, що право оренди земельної ділянки може відчужуватися, у тому числі, продаватися на земельних торгах, а також передаватися в заставу, спадщину, вноситися до статутного капіталу власником земельної ділянки. Однак, на відміну від права власності на земельну ділянку, право її оренди землі передбачає лише дві складові земельних відносин – право користування та право розпорядження нею, тоді як право володіння нею залишається у її власника. Звичайно, право оренди земельних ділянок важливе й при розгляді відносин землекористування.

Відносини землекористування – це відносини, що пов'язані з процесом використання індивідом, групою людей чи суспільством корисних властивостей земельних ресурсів з метою життєзабезпечення людей та реалізації приватних, корпоративних і суспільних інтересів.

Через непередбачуваність природних та інших умов на земельні відносини сильно впливають економічні ризики, що відмічають представники різних економічних шкіл [27, с. 40-41, 44]. Ще фізіократи, зокрема Ф. Кене, до ключових ризиків відносили можливість знецінення земель. А. Сміт з позицій класичної політичної економії звернув увагу на питання пропорційності прибутку і ризику в різних галузях виробництва, зокрема й у сфері землекористування. А автор теорії підприємницького ризику, німецький економіст Х. фон Мангольдт при розгляді окремих ризиків став розглядати ще й фактор часу. Він вважав, що чим більше віддалені за часом початок виробництва і кінцеві продажі готового продукту, тим більшим є ризик можливих втрат для підприємця. У сфері землекористування це особливо важливо при оцінці ризиків використання земель під озимі культури. Представники неокласичної теорії А. Маршалл і А-С. Пігу на початку ХХ ст. довели, що поведінка підприємця визначається концепцією граничної корисності. При вирішенні питань землекористування вона вказує на те, що капіталовкладник обере той варіант, за якого коливання очікуваного прибутку буде меншим. А фундатор монетаризму М. Фрідмен зазначав, що в умовах спадної граничної корисності необхідна певна компенсація за

фактор ризику. Це можна забезпечити, наприклад, за рахунок диференційованої ставки земельного податку.

Відносини землекористування обов'язково пов'язані з транзакціями, їх глибоко дослідив у праці «Прогрес і бідність» (1879) англійський економіст Х. Джордж. Спираючись на класичну теорію ренти Д. Рікардо, він описав цикли на ринку нерухомості, зокрема й земельної, і показав негативний (депресивний) вплив на них спекулятивних операцій із землею [28, р. 263].

Нині земельні транзакції (уже в рамках неінституціоналізму) найкраще пояснює теорія оптимального контракту (О. Харт, Б. Хольмстрьом та ін.). Вона досліджує як агентські відносини, так і взаємодії типу «принципал-агент» в аспекті вирішення конфлікту інтересів. У сфері землекористування маються на увазі такі його форми відносин, як оренда, суперфіцій, емфітевзис, сервітут та застава, які по самій своїй суті є контрактними.

Щодо оренди в аспекті землекористування, то важливо мати на увазі, що ефективності землекористування можна досягнути не тільки за рахунок купівлі землі, але і її оренди, що підтверджується на практиці у багатьох країнах світу. Власне, це є практичним втіленням першої інтерпретації теореми Коуза: не має значення, як спочатку розподіляються права, за умови, що ними можна вільно обмінюватися до тих пір, поки не буде досягнуто Парето-ефективної алокації ресурсів, тобто до тих пір, поки граничні вигоди від передавання прав на користування землею не зрівняються з граничними витратами на них [29, с. 229].

Важливим елементом оренди землі є розподільчі відносини, які передбачають надання права користування земельною ділянкою на умовах платності на певний строк. Відтак, на етапі укладення договору оренди, обумовлюється «правильність» розподілу результатів діяльності на земельній ділянці в залежності від родючості ґрунту, її місцеположення та цільового використання [3, с. 25].

Специфічними формами землекористування є також суперфіцій, емфітевзис та сервітут. Суперфіцій надає право на користування чужою земельною ділянкою для забудови, емфітевзис – для сільськогосподарських потреб, причому, зазвичай, на тривалий термін, а сервітут – для супутніх потреб, наприклад, для проїзду чи прогону худоби через неї. Головною відмінністю сервітуту від емфітевзису та суперфіцію є те, що він не підлягає відчуженню.

В умовах мораторію на продаж землі емфітевзис, який багато в чому нагадує довгострокову оренду (до 49 років), давав певну свободу власнику і користувачу земельної ділянки: першому – отримати всю суму плати за користування відразу (як і при продажу земельної ділянки), а другому – не залежати від зміни ціни оренди. Ми ж вважаємо, що найефективнішою формою землекористування (при збереженні загальнонародної власності на землю) була б довічна оренда землі у держави. В цьому випадку вона принципово не відрізнялася б від «трудової» форми власності на землю (тих, хто на ній працює), бо держава в рамках підтримки агровиробників могла б і не брати з них орендної плати, а в якості земельного податку вилучати лише диференціальну ренту.

За такої форми землекористування як довічна оренда земля могла б виступати і як актив (ресурс, фактор виробництва), що використовується для кредитування виробників, тобто як застава. І як актив вона впливала б на характер виробничих земельних відносин.

Виробничі земельні відносини – це відносини щодо використання землі як основного фактору виробництва для ведення сільського господарства та здійснення будь-якої підприємницької діяльності.

Земля як актив і джерело багатства відіграє особливу роль у процесах суспільного відтворення і на цьому загострювали увагу представники різних економічних шкіл. Так, фізіократи (Ф. Кене і А. Тюрго) на противагу меркантилістам, які основним джерелом багатства бачили сферу обігу (торгівлю), таким джерелом в теорії факторів виробництва вважали природу, зокрема природні властивості землі, а джерелом доданої вартості, яку вони ототожнювали з рентою, – сільськогосподарську працю. Причому А. Тюрго в додатковій вартості агропродукції виокремлював ренту від прибутку власника капіталу та підприємницького доходу у вигляді відшкодування праці та ризику [7, с. 66]

Французькі економісти першої половини XIX ст. Ж.-Б. Сей і Ф. Бація, які стояли біля витоків класичної політичної економії, у теорії трьох факторів виробництва землю розглядали як один із таких факторів поряд із працею та капіталом Вони вважали, що всі ці фактори беруть рівноправну участь у створенні вартості й «створюють» її відповідну частину: праця – заробітну плату, капітал – відсоток, а земля – ренту.

Близької точки зору дотримувався й один із фундаторів класичної політичної економії, зокрема теорії трудової вартості, В. Петті. У праці «Трактат про податки і збори» він її сформулював таким чином: «Праця – батько і найбільш активний принцип багатства, земля – його мати». Розвиваючи цю точку зору, К. Маркс писав, що «загальним засобом праці є ... земля, тому що вона дає робітникові locus standi [місце, на якому він стоїть], а його процесові – сферу діяння (field of employment)» [2, с. 178].

К. Маркс вважав, що земля виступає не тільки в якості фактора виробництва, але і капіталу, без якого неможливий сам процес праці. Він виходив з того, що земля не має власної вартості і тому не повинна відображатися у доданій вартості кінцевих продуктів економічної діяльності, а відображатися мають лише витрати праці.

Іншої точки зору (з позицій енергетичної теорії) дотримуються представники школи фізичної економії. Так, М. Руденко у праці «Енергія прогресу» (1996) писав, що праця є лише провідником, а не джерелом доданої вартості. Таким джерелом є сонячна енергія, яку людство використовує у вигляді органічного палива, енергії гумусного шару та нової енергії сонця. Таким чином, земля – це природний актив, що має властивості функціонального капіталу, який приносить додаткову вартість, а тому він має відображатися у вартості кінцевих продуктів.

Цю особливість землі слід обов'язково враховувати при проведенні земельної реформи в Україні, бо якщо значні земельні масиви держави перестануть бути її активом – перейдуть у приватну власність, в т. ч. й іноземним власникам (що є найгіршим варіантом їх обігу), то в цьому випадку і абсолютна і диференціальна ренти, і додаткова вартість у вигляді прибутку не надходять до державного бюджету і це з великою ймовірністю нарощуватиме державний борг.

К. Маркс звертав увагу ще й на те, що земля, як оборотний капітал, має здатність до зношення, тому його погляди були сфокусовані й на необхідності раціонального використання та збереження земельних ресурсів [12, с. 155]. Однак закону спадної родючості ґрунту, ключові положення якого були вперше сформульовані фізіократом А. Тюрго, він не дотримувався. Натомість в межах класичної політичної економії дію цього закону підтримував Д. Рікардо, хоча змістовно закон відповідає маржиналістській традиції. Згідно з ним, кожне додаткове вкладення праці й капіталу в обробіток землі з певного моменту супроводжується зниженням урожайності. На основі цього закону англійський економіст Т. Мальтус в межах теорії народонаселення зробив висновок (не враховуючи науково-технічного прогресу в агровиробництві), що земля не може прогодувати населення планети, яке нібито зростає в геометричній прогресії. Цю теорію у 70-х роках XIX ст. повністю підтримали представники нової історичної школи (Л. Brentano та ін.). Натомість К. Маркс з позицій теорії трудової

вартості показав її неспроможність, аргументуючи це тим, що за необхідності (зростанні попиту на агропродукцію) будуть оброблятимуться й гірші землі, а ціна на цю продукцію складатиметься як середня саме на таких, а не на кращих землях [12, с. 194].

Представник школи фізичної економії С. Подолинський у статті «Праця людини та її відношення до розподілу енергії» (1880) також заперечував мальтузіанські постулати. Він вважав, що завдяки праці, земля дає енергію приблизно в 10 разів більше від тієї, яку в неї вкладають, тому існують великі можливості щодо задоволення людських потреб у їжі. З іншого боку, оскільки й найгірші землі можуть бути повністю використані, то особливої актуальності набирає питання щодо збереження гумусного шару. На ньому особливо акцентував увагу М. Руденко. У книзі «Гносис і сучасність» (2001) він писав, що без гумусного шару на земній кулі неможливо буде використовувати нову енергію сонця, створювати щорічно 450 млн т біомаси та 350 млн т кистю й поглинати 600 млн т вуглекислого газу [30, с. 456].

«Оболонкою» виробничих земельних відносин виступають різні організаційно-правові форми сільськогосподарських підприємств – кооперативи, фермерські господарства, агрохолдинги тощо. Їх доцільно розглядати в межах неоінституціональної теорії економічних організацій (О. Вільямсон, Р. Коуз, Д. Норт та ін.). Згідно цієї теорії, різні організаційні форми агропідприємств створюються індивідами на основі загальних правил та норм, але кожна з них має як сильні, так і слабкі сторони, які необхідно враховувати. Наприклад, у агрохолдингах як приватних структурах слабо виражений демократизм в управлінні, який, зокрема, притаманний кооперативам. Але в умовах проведення земельної реформи головне навіть не це. Концентрація земельної власності у агрохолдингів сприятиме перетворенню більшості селян в найманих працівників, зростанню безробіття на селі, встановленню монопольних цін на сільськогосподарську працю та її результати, несправедливий розподіл підприємницького прибутку і, як наслідок, подальше знедолення селян і занепад сільських територій.

Якщо ж на організаційні форми агропідприємств і загалом земельні відносини накладають суттєвий відбиток психологічні фактори, тобто поведінка індивідів, яка не відповідає класичній економічній теорії з її припущенням раціональності та егоїстичності, то в такому випадку вони мають розглядатися в межах ще однієї неоінституціональної теорії – поведінкової економіки (Д. Канеман, А. Тверські та ін.). Ця теорія дозволяє спростити процес прийняття рішень (на основі моделі обмеженої раціональності) та знайти «задовільне рішення». При проведенні земельної реформи прийняття рішень на основі врахування поведінки індивідів є принципово важливим при обґрунтуванні необхідності продажу земельної ділянки, вибору її покупців та можливої зміни цільового використання.

Наведені теоретичні положення важливі в контексті завершення земельної реформи в Україні, яке сильно ускладнене російською воєнною агресією. Вони складають теоретичну базу для *управління земельними ресурсами* – на основі ринкового механізму та їх державного регулювання, що виконує функції стримування та противаг ринковій стихії.

Вони також відповідають рекомендаціям із питань управління земельними ресурсами, які були сформульовані Європейською економічною комісією ООН, з акцентом на визначення на законодавчому рівні форм власності на землю та користування нею, вільного доступу до земельної інформації для всіх суб'єктів земельного ринку, здійснення публічного контролю за збереженням і ефективністю використання земель [3, с. 48-49]:

Висновки. Загалом теоретичний концепт земельної реформи в Україні в контексті суспільного відтворення і російської воєнної агресії має сприяти вирішенню таких питань як: формування необхідної нормативно-правової бази реформи; забезпечення пріоритету загальнонародної форм власності на землю, що унеможливить її «економічну окупацію» іноземними інвесторами, зокрема російськими; удосконалення системи обліку й оцінки земель; формування досконалого механізму ринкового обігу земель на основі її довічної оренди тими селянами і фермерами, які безпосередньо працюють на землі; класифікації видів цільового призначення земель в контексті сталого розвитку територій; деконцентрації земельних банків агрохолдингів в інтересах розвитку сільських територій; капіталізації земель як важливих природних активів.

1. Земельний кодекс України : Закон України від 25.10.2001 р. № 2768-III (редакція від 19.11.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення: 04.01.2023).
2. Маркс К. Капітал. Критика політичної економії. Т. I. Кн. I: Процес виробництва капіталу. Маркс К., Енгельс Ф. Твори. 2-ге вид. Київ : Політвидав України, 1965. Т. 23. 847 с.
3. Мороз В. В. Фінансове регулювання земельних відносин в Україні : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Тернопіль, 2021. 265 с.
4. Руденко В. П. Географія природно-ресурсного потенціалу України. Львів : Світ, 1993. 238 с.
5. Ломакович В., Уньковська Т., Ільченко В., Богдан Т. Ринок землі: існуючі загрози для України та необхідні запобіжники : аналіт. доп. *Growford* : вебсайт. 2019. 26 лист. 56 с. URL: <https://www.growford.org.ua/research/analitychna-dopovid-rynok-zemli-isnuuyuchi-zagrozy-dlya-ukrayiny-ta-neobhidni-zapobizhnyku/> (дата звернення: 12.01.2023).
6. Ковальчук В. М. Світова економіка: її історія та дослідники : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2018. 524 с.
7. Боднар О. В. Рента в системі вартісних концепцій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2017. Вип. 23. С. 65–69.
8. Сміт А. Добробут націй: Дослідження про природу та причини добробуту націй / наук. ред. : Є. Литвин ; пер. : О. Васильєв та ін. Київ : Port-Royal, 2001. 593 с.
9. Девід Рікардо. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B5%D0%B2%D1%96%D0%B4_%D0%A0%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%B4%D0%BE (дата звернення: 18.03.2023).
10. Савчин О. Я. *Земельна рента як економічна категорія: ретроспектива і сучасні погляди. Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.4. С. 257–261.
11. Про затвердження Методики нормативної грошової оцінки земельних ділянок : постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2021 р. № 1147 (редакція від 06.07.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.01.2023).
12. Маркс К. Капітал. Критика політичної економії. Т. III. Кн. III: Процес капіталістичного виробництва, взятий в цілому. Видано за ред. Ф. Енгельса. Маркс К., Енгельс Ф. Твори. 2-ге вид. Київ : Політвидав України, 1965. Т. 25, ч. II. 511 с.
13. Внесок Леона Вальраса в економічну науку. URL: https://ua-referat.com/%D0%92%D0%BD%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%9B%D0%B5%D0%BE%D0%BD%D0%B0_%D0%92%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%B0_%D0%B2_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%83_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D1%83 (дата звернення: 22.03.2023).
14. Говоруха М. І. Основні принципи фізичної економії. *Під і Віра : вебпортал*. 2016. 3 черв. URL: <https://www.ridivira.com/uk/spetsproekty/buttia-ukraintsiv/osnovni-pryntsypy-fizychnoi-ekonomii> (дата звернення: 27.01.2023).
15. Сильвіо Гезель. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D0%BB%D1%8C%D0%B2%D1%96%D0%BE_%D0%93%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BB%D1%8C (дата звернення: 29.01.2023).
16. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. Київ : Ін-т екон. та прогнозів. НАН України, 2009. 864 с.
17. Українська економічна думка : Хрестоматія / упоряд. С. М. Злупко. Київ : Знання, 1998. 448 с.
18. Коваленко В. О. Шляхи вирішення селянського питання в економічній думці Російської імперії кінця XIX – початку XX ст. *Український селянин*. 2004. № 8. С. 168-171. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ukrse1_2004_8_53 (дата звернення: 08.01.2023).
19. Мельник Л. Ю., Васильєв С. В., Речка К. М. Теоретичні і практичні засади ринку земель. *Агросвіт*. 2017. № 8. С. 3–11.

20. Малий І. Й. Про романтизацію приватної власності на землю *Економічна теорія*. 2008. № 3. С. 11–20.
21. Бородіна О. М. Егалітарна та ринкова земельні реформи у контексті суспільного добробуту і базових прав людини. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 1. С. 49–70. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2021.01.049>.
22. Де Сото Е. Загадка капіталу. Чому капіталізм перемагає на Заході і ніде більше? / пер. з англ. М. Климчука. Київ : Наш формат, 2017. 232 с.
23. Федоров М. М. Трансформація земельних відносин до ринкових умов. *Економіка АПК*. 2009. № 3. С. 4–17.
24. Павлишенко М. Приватизація землі та її соціально-економічні наслідки. *Економіка України*. 2008. № 12. С. 29–39.
25. Захарченко В. І. Українська модель ринку землі – інклюзив чи «гібрид» латифундистської моделі? *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 4 (58). С. 149–165. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-4-10.
26. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення : Закон України від 31.03.2020 р. № 552-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> (дата звернення: 12.02.2023).
27. Андрейчикова А. М. Еволюція поглядів на проблему ризику в економічній науці. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2014. № 1. С. 38–49.
28. George H. Progress and Poverty. New York : Robert Schalkenbach Foundation, 1975. 600 p.
29. Левандівський О. Т. Відносини власності в сільському господарстві. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2014. Вип. 10(2). С. 225–231.
30. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.

References

1. “Land Code of Ukraine: Law of Ukraine dated 25.10.2001, no. 2768-III (revision dated 19.11.2022).” The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text. Accessed 04 January 2023.
2. Marx, K. “Capital. Criticism of political economy”. Vol. 1. Ch. 1. Capital production process. Kyiv, Polityvdav, 1965.
3. Moroz, V. Financial regulation of land relations in Ukraine. Dis ... Candidate of Sciences. Ternopil, 2021.
4. Rudenko, V.P. *Geography of natural resource potential of Ukraine*. Lviv: Mir, 1993.
5. Lomakovych, V., Unkovska, T., Ilchenko, V., and T.Bohdan. “Land market: existing threats to Ukraine and the necessary fuses: analytical.” Growford: website, www.growford.org.ua/research/analychna-dopovid-rynok-zemli-isnuyuchi-zagrozy-dlya-ukrainy-ta-neobhidni-zapobizhnyky/. Accessed 12 January 2023.
6. Kovalchuk, V.M. *World economy: its history and researchers: textbook*. Kyiv, TsUL, 2018.
7. Bodnar, O.V. “Renta in the system of cost concepts.” *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, no. 23, 2017, pp. 65–69.
8. Smith, A. Welfare of Nations: Research on the Nature and Causes of Welfare of Nations, ed.: E. Litwin; Fr.: O. Vasiliev, et al. Kyiv, Port-Royal, 2001.
9. “David Ricardo.” *Wikipedia*, https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B5%D0%B2%D1%96%D0%B4_%D0%A0%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%B4%D0%BE. Accessed 18 March 2023.
10. Savchin, O.Ya. “Land rent as an economic category: retrospective and contemporary views.” *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, no. 20.4, 2010, pp. 257–261.
11. “On Approval of the Methodology of Normative Monetary Valuation of Land Plots: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 03.11.2021, no. 1147 (revision dated 06.07.2022).” The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-2021-%D0%BF#Text. Accessed 16 January 2023.
12. Marx, K. “Capital. Criticism of political economy.” Vol. III. Ch. III: Capitalist production process taken as a whole. 2nd edition. Kyiv, Polityvdav Ukrainy, 1965.
13. “Leon Valras's contribution to economics.” *ua-referat, ua-referat.com/%D0%92%D0%BD%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%9B%D0%B5%D0%BE%D0%BD%D0%B0_%D0%92%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%B0_%D0%B2_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%83_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D1%83*. Accessed 22 March 2023.
14. Govorukha, M.I. “Basic principles of physical economy.” *Reed and Vera: webportal*, www.ridivira.com/uk/spetsproekty/buttia-ukraintsiv/osnovni-pryntsypy-fizychnoi-ekonomii. Accessed 27 January 2023.
15. “Silvio Gesel.” *Wikipedia*, uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D0%BB%D1%8C%D0%B2%D1%96%D0%BE_%D0%93%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BB%D1%8C. Accessed 29 January 2023.

16. Gaetz, V.M. *Society, state, economy: phenomenology of interaction and development*. Kyiv, Institute of Economics and Forecasting of NASU, 2009.
17. Zlupko, S.M. *Ukrainian economic thought: Textbook*. Kyiv, Znannia, 1998.
18. Kovalenko, V.O. "Ways to solve the peasant issue in the economic thought of the Russian Empire of the late XIX - early XX century." *Ukrainian peasant*, no. 8, 2004, pp. 168-171. Vernadsky National Library of Ukraine, nbuv.gov.ua/UJRN/Ukrse1_2004_8_53. Accessed 8 January 2023
19. Melnyk, L.Yu., Vasiliev, S.V., Rechka, K.M. "Theoretical and practical principles of the land market." *Agrosvit*, no. 8, 2017, pp. 3-11.
20. Malyi, I.Y. "On romanticizing private land ownership" *Economic theory*, no. 3. 2008, pp. 11-20.
21. Borodina, O.M. "Egalitarian and market land reforms in the context of public welfare and basic human rights." *Economics and forecasting*, no. 1. 2021, pp. 49-70. doi.org/10.15407/eip2021.01.049.
22. De Soto, E. *Mystery of Capital. Why does capitalism win in the West and nowhere else?* Kyiv, Nash format, 2017.
23. Fedorov, M. "Transformation of land relations to market conditions." *Economy of the agro-industrial complex*, no. 3, 2009, pp. 4-17.
24. Pavlyshenko, M. "Privatization of land and its socio-economic consequences." *Economy of Ukraine*, no. 12, 2008, pp. 29-39.
25. Zakharchenko, V.I. "Ukrainian model of the land market - inclusive or "hybrid" of the latifundist model?" *Economics, finance, management: topical issues of science and practice*, no. 4(58), 2021, pp. 149-165. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-4-10.
26. "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on the Conditions of Agricultural Land Turnover: Law of Ukraine dated 31.03.2020, no. 552-IX. " The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text. Accessed 12 February 2023.
27. Andreichikova, A.M. "Evolution of views on the problem of risk in economic science." *National Mining University Economic Bulletin*, no. 1, 2014, pp. 38-49.
28. George, H. *Progress and Poverty*. New York, Robert Schalkenbach Foundation, 1975.
29. Levandovsky, O.T. "Property relations in agriculture." *Actual problems of development of the region's economy*, no. 10(2), 2014, pp. 225-231.
30. Yakobchuk, V.P., Bohoiavlenska, Yu.V., and S.V. Tishchenko. *History of Economics and Economic Thought: tutorial*. Kyiv, TsUL, 2015.

РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО, ГОТЕЛЬНОГО ТА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

УДК 338.46

doi: 10.15330/apred.2.19.29-41

Казюка Н.П.¹, Гуменюк В.В.², Семирга Л.І.³, Белан О.В.⁴

МІЖНАРОДНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

¹Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
Міністерство освіти і науки України,
Освітня програма «Міжнародний готельно-
туристичний бізнес»,
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
76019, Україна,
тел.: +380997022130,
e-mail: nataliia.kaziuka@nung.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-9440-7431

²Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
Міністерство освіти і науки України,
Освітня програма «Міжнародний готельно-
туристичний бізнес»
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
76019, Україна,
тел.: +380980002039,
e-mail: grc@ukr.net
ORCID: 0000-0002-8493-4470

³Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
Міністерство освіти і науки України,
Освітня програма «Міжнародний готельно-
туристичний бізнес»
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
76019, Україна,
тел.: +380688860382,
e-mail: liudmyla.semyrha@nung.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-9558-8705

⁴Університет економіки – Варна,
Міністерство освіти та науки Республіки
Болгарія,
кафедра економіки та організації туризму,
бульвар Князя Бориса 1 / 77, м. Варна
9002, Болгарія,
тел.: +359 052 359 523,
e-mail: olgabelan7@ue-varna.bg
ORCID: 0000-0002-9135-5215

Анотація. У статті досліджено сутність міжнародних інформаційних систем та технологій у готельно-ресторанній сфері. Обґрунтовано необхідність інтеграції програмного забезпечення у роботу готельних комплексів та ресторанів як основи формування та посилення конкурентних переваг для суб'єктів господарювання на швидкозростаючому ринку готельно-ресторанних послуг.

Висвітлено роль та особливості використання окремих інструментів міжнародних інформаційних технологій та систем у готельно-ресторанному бізнесі. Описано інформаційно-комунікаційні засоби, компоненти та інструменти, що дають змогу збереження, отримання доступу, моніторингу, обробки та передачі інформації у цифровій формі.

Розкрито сутність міжнародних інформаційних технологій та систем, їх складових для розвитку готельно-ресторанної сфери; визначено місце та роль інформаційного та програмного забезпечення у діяльності підприємств готельно-ресторанної індустрії; ідентифіковано механізм формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання завдяки ефективному впровадженню у їх діяльність системи управління взаємовідносин із клієнтом; подано рекомендації щодо використання передових інструментів, засобів та методів інформаційних систем та технологій у роботу підприємств готельно-ресторанної сфери.

Охарактеризовано специфіку застосування інформаційних технологій, які дозволяють оптимізувати управління бізнес процесами у готелях та ресторанах, таких як: інформаційні технології, які дозволяють оптимізувати менеджерську діяльність у готелі та ресторані (комп'ютерні системи централізованого управління готелем, системи управління внутрішніми службами, які забезпечують ефективність обслуговування клієнтів, технології оповіщення про готовність номерів, інформаційні системи, що забезпечують процеси замовлення страв у ресторанах); сервісні інформаційні системи та технології (CRM-системи та глобальні системи бронювання); інформаційні системи та технології, що застосовуються в інтернет-маркетингу.

Описано найбільш популярні та завантажувані програми у готельно-ресторанній індустрії у світі за підсумками 2022 року. Визначено найпоширеніші тренди інформаційних систем та технологій у готельно-ресторанному бізнесі, зокрема мобільні технології (мобільні програми, чат-боти, віртуальні черги, QR-коди для меню), безконтактні платежі, інтернет речей, роботи, віртуальні тури. Проаналізовано використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах тимчасового розміщування та організації харчування в Україні.

Ключові слова: міжнародні інформаційні технології, програмне забезпечення, готельна справа, ресторанна справа, інтернет речей.

Kaziuka N.P.¹, Humeniuk V.V.², Semyrka L.I.³, Bielan O.V.⁴

INTERNATIONAL INFORMATION TECHNOLOGIES AND THEIR ROLE IN IMPROVING THE EFFICIENCY OF ORGANIZATION OF THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

¹Ivano-Frankivsk National technical university of oil and gas, Ministry of Education and Science of Ukraine, Educational program "International hotel and tourism business", Karpatska st., 15, Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine, tel.: +380997022130, e-mail: nataliia.kaziuka@nung.edu.ua, ORCID: 0000-0001-9440-7431

²Ivano-Frankivsk National technical university of oil and gas, Ministry of Education and Science of Ukraine, Educational program "International hotel and tourism business"

Karpatska st., 15, Ivano-Frankivsk,
76019, Ukraine,
tel.: +380980002039,
e-mail: grc@ukr.net,
ORCID: 0000-0002-8493-4470

³ Ivano-Frankivsk National
technical university of oil and gas,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Educational program "International hotel and tourism
business"
Karpatska st., 15, Ivano-Frankivsk,
76019, Ukraine,
tel.: +380688860382,
e-mail: liudmyla.semyrha@nung.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-9558-8705

⁴University of Economics – Varna,
Ministry of Education and Science of the Republic of
Bulgaria,
Department of Economics and Organization of Tourism,
Knyaz Borysa Boulevard, 1 / 77, Varna,
9002, Bulgaria,
tel.: +359 052 359 523,
e-mail: olgabelan7@ue-varna.bg,
ORCID: 0000-0002-9135-5215

Abstract. The article examines the essence of international information systems and technologies in the hotel and restaurant sphere. The need to integrate software into the operation of hotel complexes and restaurants as a basis for the formation and strengthening of competitive advantages for business entities in the rapidly growing market of hotel and restaurant services is substantiated.

The role and features of the use of individual tools of international information technologies and systems in the hotel and restaurant business are highlighted. Information and communication facilities, components and tools that enable the storage, access, monitoring, processing and transmission of information in digital form are described.

The essence of international information technologies and systems, their components for the development of the hotel and restaurant sphere, is revealed; the place and role of information and software in the activities of enterprises of the hotel and restaurant industry is defined; the mechanism of the formation of competitive advantages of economic entities due to the effective implementation of the customer relationship management system in their activities was identified; recommendations on the use of advanced tools, means and methods of information systems and technologies in the work of enterprises in the hotel and restaurant sphere are presented.

The specifics of the application of information technologies that allow optimizing the management of business processes in hotels and restaurants are characterized, such as: information technologies that allow optimizing managerial activities in hotels and restaurants (computer systems of centralized hotel management, internal service management systems that ensure service efficiency customers, technologies for notifying about the availability of rooms, information systems that ensure the processes of ordering dishes in restaurants); service information systems and technologies (CRM systems and global reservation systems); information systems and technologies used in Internet marketing.

The most popular and downloaded programs in the hotel and restaurant industry in the world according to the results of 2022 are described. The most common trends in information systems and technologies in the hotel and restaurant business have been identified, including mobile technologies (mobile applications, chatbots, virtual queues, QR codes for menus), contactless payments, the

Internet of Things, robots, and virtual tours. The use of information and communication technologies at temporary accommodation and catering enterprises in Ukraine is analyzed.

Keywords: international information technologies, software, hotel business, restaurant business, Internet of Things.

Вступ. Стабілізація функціонування готельно-ресторанної індустрії, необхідність забезпечення роботи готельно-туристичних комплексів, зростання комерціалізації бізнесу у цій сфері обумовлюють доцільність впровадження нових принципів менеджменту, маркетингу та використання інноваційних інструментів інформаційних технологій та систем.

Готельно-ресторанна індустрія надзвичайно перспективна з точки зору підприємництва завдяки відносно незначним за обсягами стартовим інвестиціям, невеликим часовим проміжкам окупності витрат. З точки зору держави, цей вид бізнесу так само важливий, оскільки розширення готельно-ресторанної індустрії та активізація її розвитку здатні забезпечити не тільки зайнятість у цій сфері, але і у супутніх видах діяльності, наприклад, будівництві, зв'язку, торгівлі, виготовленні товарів народного споживання тощо. Поряд з цим, в умовах повоєнного відновлення міжнародного туризму, відбудеться і розвиток готельно-ресторанного бізнесу, що в сукупності сприятиме зростанню обсягів валютних надходжень до країни та покращення платіжного балансу країни.

Питання актуалізації вивчення та використання інформаційних систем та технологій у сфері та готельно-ресторанної індустрії останнім часом привертає дедалі більше уваги вчених-економістів. Серед останніх наукових досліджень у сфері послуг гостинності варто відмітити напрацювання Кізіун А. Г. [7] та Козловського Є. [8], які у своїх працях досліджують сучасні тенденції розвитку ІТ-технологій у готельно-ресторанному бізнесі, напрями розвитку інформаційних технологій у міжнародному туризмі в епоху інтеграційних процесів, а також основні сфери застосування інформаційних систем і технологій у сфері готельно-ресторанного господарства.

Доцільно також відзначити наукові доробки Буряк В. Г., Коваленко О. В., Халілова-Чуваєва Ю. А., Сорокіна Н. С., які у своїх працях досліджують сучасні тенденції розвитку ІТ-технологій у готельно-ресторанному бізнесі. Зокрема, Носирев О. О. вивчає перспективи розвитку та використання імерсивних технологій в готельно-ресторанній індустрії, а також інформаційні системи автоматизації бізнес-процесів готельно-туристичних підприємств; Л. М. Ганущак-Єфіменко виділяє та обґрунтовує доцільність застосування CRM-систем як ефективного інструменту розвитку готельного бізнесу в Україні. Також теоретичним і практичним аспектом проблеми формування та використання CRM-системи присвятили свої дослідження такі вчені-економісти, як Г. Вишлінський, П. Конюховський, В. Іванова, Т. Берестова, В. Гужва та інші. Такі вчені, як Гуменюк В. В. [3, 4], Казюка Н. П. [3, 4], Шекета Є. Ю. [4], Погасій С. О., Краснокутська Ю. В. та Нікітіна І. В. [18] досліджують тенденції розвитку ринку готельних та ресторанных послуг, а також вивчають перспективи застосування окремих інструментів інформаційних систем та технологій у даній сфері.

Проте бурхливий розвиток та впровадження інформаційно-технологічного та програмного забезпечення вимагає детальнішого вивчення сучасних тенденцій, що панують на міжнародному ринку туризму та готельно-ресторанної справи, реалізації та використання останніх новинок, наукових розробок, що є актуальними для існуючих та майбутніх клієнтів цього ринку та здатні підвищити ефективність функціонування суб'єктів ринку готельно-ресторанного обслуговування.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети визначено наступні наукові завдання: розкрити сутність міжнародних інформаційних технологій та систем, їх складових для розвитку готельно-ресторанної сфери; визначити місце та роль

інформаційного та програмного забезпечення у діяльності підприємств готельно-ресторанної індустрії; ідентифікувати механізм формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання завдяки ефективному впровадженню у їх діяльність системи управління взаємовідносин із клієнтом; подати рекомендації щодо використання передових інструментів, засобів та методів інформаційних систем та технологій у роботу підприємств готельно-ресторанної сфери.

Метою дослідження є визначення сучасних тенденцій, що стосуються міжнародних інформаційних технологій та ідентифікації їх ролі у підвищенні ефективності організації готельно-ресторанної справи. Для вирішення поставлених завдань було використано наступні методи: аналіз, синтез, узагальнення, індукція, аналогія, системний підхід.

Результати. Ефективний розвиток готельно-туристичного бізнесу неможливий без здійснення відповідної модернізації туристичної інфраструктури, яка беззаперечно передбачатиме нарівні із високоякісним будівництвом сучасних доріг, готелів, аеропортів, масштабне застосування інформаційних систем, технологій та мережі Інтернет. Усі досягнення та звершення в сучасній туристичній діяльності цілковито пов'язані з використанням новітніх інформаційних систем і технологій під час створення, пропозиції та просування туристичного продукту – наразі саме ці технології є одним з вирішальних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери туризму в нашій країні та за кордоном [8, с. 128].

Засоби інформаційних технологій досить таки інтенсивно впроваджуються у туристичну сферу та соціально-культурний сервіс, їх використання слугує платформою для забезпечення успішної роботи підприємств готельно-ресторанного бізнесу, зростання ефективності, точності, надійності, оперативності управлінських рішень у сфері менеджменту та маркетингу підприємств даної галузі.

Розвиток мережі Інтернет приносить готельно-ресторанному бізнесу такі переваги як зниження витрат, зростання ефективності, легкий доступ до споживачів навіть для невеликих компаній [18, с. 181]. Індустрія розвитку готельно-ресторанної індустрії настільки багатогранна, що вимагає використання різних форм, інструментів та засобів інформаційних систем, починаючи від широкорозповсюджених технологій роботи з текстом, електронними таблицями та базами даних, до впровадження спеціалізованих програмних продуктів, що дадуть змогу автоматизувати роботу готелю чи ресторану. Важливу роль також відіграє постійне підвищення використання у діяльності підприємств готельно-туристичної індустрії глобальних комп'ютерних мереж та супутникових навігаційних систем.

Різноманітність міжнародних інформаційних систем та технологій, що використовуються у готельно-туристичному бізнесі, відображено на рисунку 1.



*Джерело: розроблено авторами на основі [7, 8, 18].

Рис. 1. Міжнародні інформаційні системи та технології, що використовуються у готельно-туристичному бізнесі в різних країнах світу

Fig. 1. International information systems and technologies in the hotel and tourism business in different countries of the world

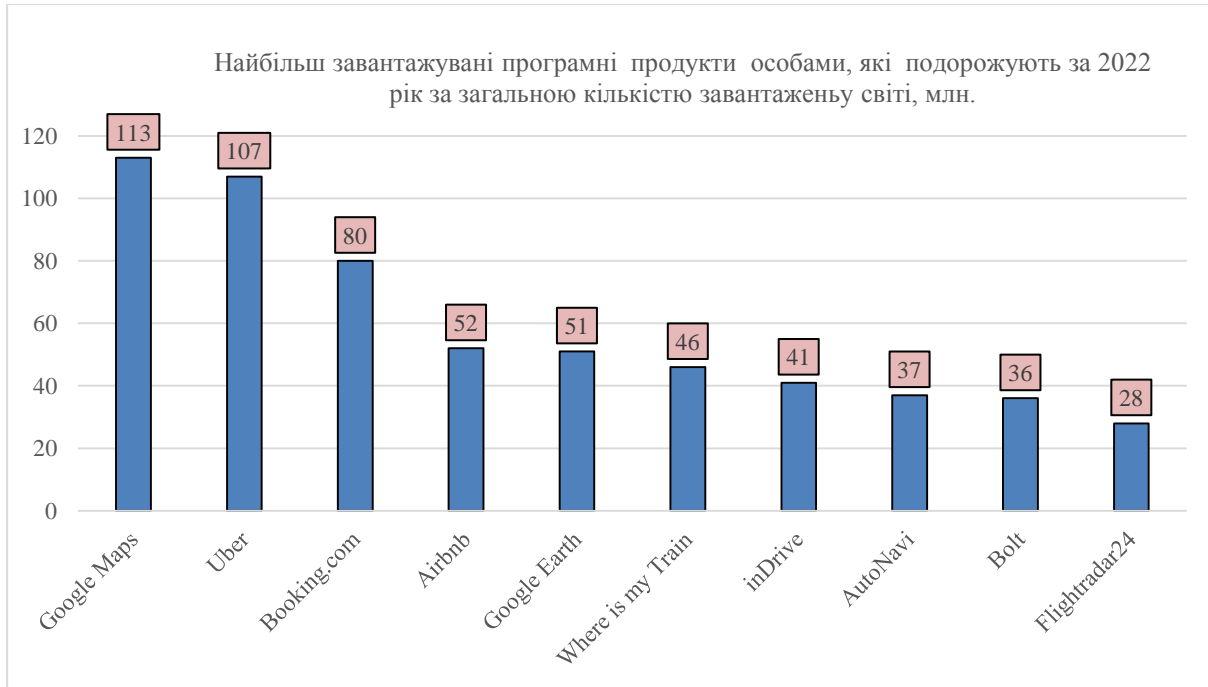
У готельно-туристичному бізнесі виділяють наступні сфери застосування інформаційних систем та технологій:

1. До інформаційних технологій, які дозволяють оптимізувати менеджерську діяльність у готелі, можна віднести: комп'ютерні системи централізованого управління готелем, системи управління внутрішніми службами, які забезпечують ефективність обслуговування клієнтів, IT сповіщення щодо готовності номерів до поселення гостей, технології оповіщення про готовність номерів, інформаційні системи, що забезпечують процеси замовлення страв у ресторанах.

2. Сервісні інформаційні системи та технології включають: CRM-системи та глобальні системи бронювання, які допомагають потенційному клієнту вибрати найбільш зручний та оптимальний варіант проживання, включаючи усі найважливіші для туриста характеристики, особливості та параметри. Основною платформою CRM-технології є збір та накопичення інформації про клієнтів та система управління цими клієнтськими базами даних. У свою чергу, останні дають змогу детального дослідження цільової аудиторії, прогнозування майбутнього попиту на послуги, здійснення ефективної маркетингової політики.

3. Інформаційні системи та технології, що застосовуються в інтернет-маркетинговій діяльності. Безперервний розвиток індустрії гостинності та туризму, зростання обсягу та різноманітності готельних комплексів призводять до того, що потенційним клієнтам стає все важче приймати рішення та здійснювати вибір того чи

іншого закладу розміщення, проживання чи харчування. У конкурентній боротьбі за своїх клієнтів, зміцнення своєї конкурентної позиції на ринку, потрібно завжди залишатися «актуальними» для потенційних гостей та бути «в тренді». Якраз досягненню таких цілей слугуватиме використання інформаційних систем та технологій.

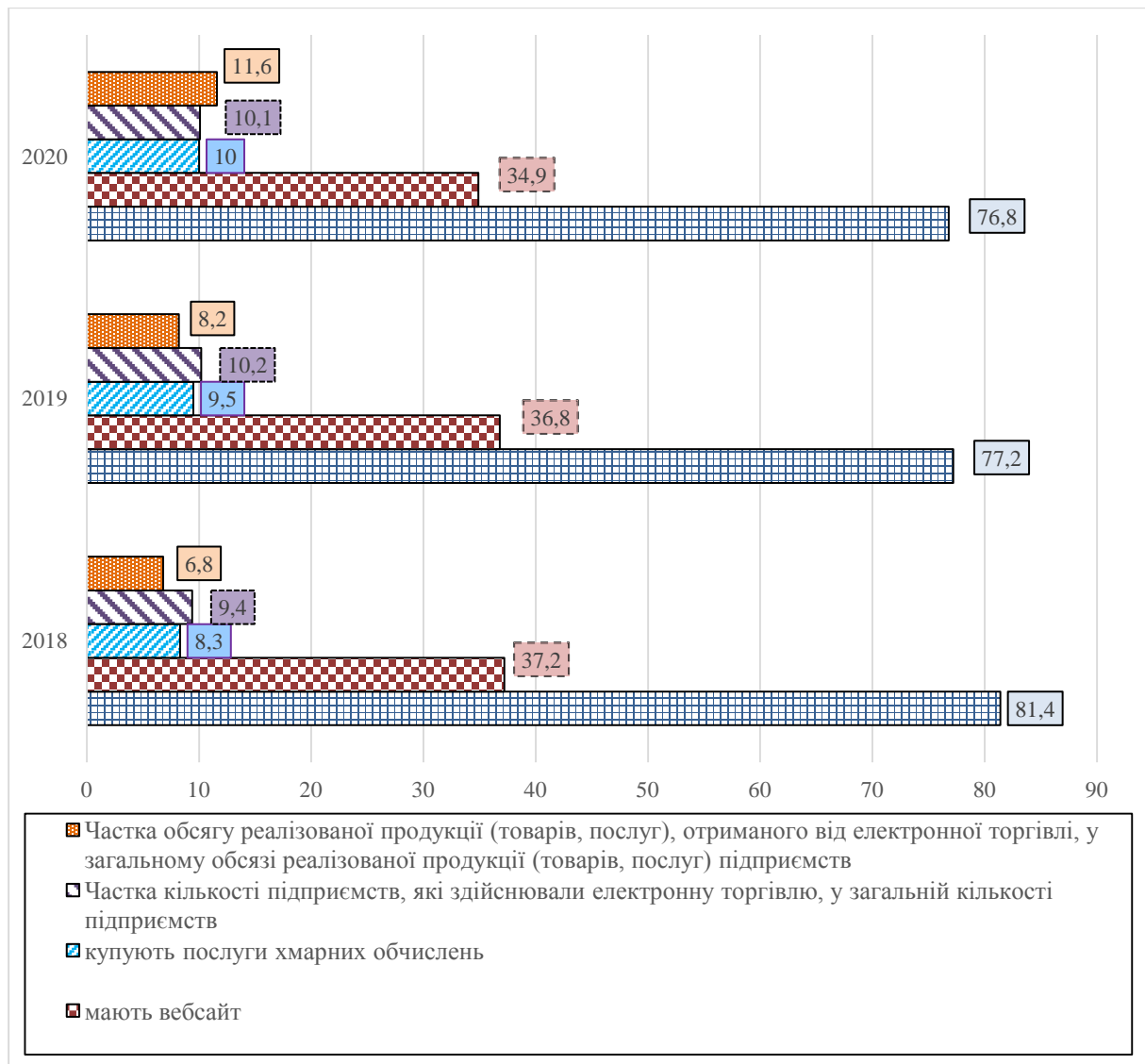


*Джерело: побудовано авторами за даними [1].

Рис. 2. Найбільш завантажувані туристичні програми у світі за 2022 рік за загальною кількістю завантажень, млн.

Fig. 2. Most downloaded travel apps worldwide in 2022, by aggregated number of downloads (in millions)

Мобільні додатки, безконтактні платежі та пристрої інтернет речей (IoT) – це лише деякі з інформаційних систем та технологій, які є трендовими в індустрії подорожей і туризму. Найбільш популярні програми у світі за підсумками 2022 року представлені на рисунку 2. Для підвищення ефективності розробки та реалізації маркетингової стратегії та програми менеджменту на підприємствах готельно-ресторанної сфери доцільно проводити безперервні дослідження ринку, вивчати його стан, ідентифікувати найбільш прибуткові маркетингові сегменти. Про ефективність реалізації маркетингової програми на підприємствах готельно-ресторанної сфери свідчитиме підвищення продуктивності функціонування суб'єктів бізнесу та посилення власної конкурентної позиції на ринку.



*Джерело: побудовано авторами за даними [12; 19, с. 373-374].

Рис. 3. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах тимчасового розміщення та організації харчування в Україні (% до загальної кількості підприємств)

Fig. 3 - Use of information and communication technologies at enterprises of temporary accommodation and catering in Ukraine (% of the total number of enterprises)

Технології можуть змінити шляхи, способи, методи подорожування, забезпечуючи зручність, безпеку та менше точок контактів (що особливо важливо при пандемії коронавірусу). Використання інформаційних систем та технологій у сфері готельно-ресторанної індустрії з кожним роком підвищується (див. рис. 3). Після більш ніж двох років обмежень, пов'язаних із COVID-19, люди прагнуть подорожувати та надолужувати втрачений час. При цьому як звичайні туристи, так і учасники ділових подорожей хочуть почуватися у безпеці, бронюючи поїздки в умовах пандемії.

Таким чином, варто виокремити найбільш поширені тренди інформаційних систем та технологій у готельно-ресторанному бізнесі за 2022 р.:

1. Мобільні технології.

Смартфони є невід'ємною частиною життя багатьох людей. Смартфони – це, серед іншого, засоби зв'язку, планувальники, карти, персональні путівники та засоби

пошуку ресторанів. Ось чому багато компаній зробили мобільні технології частиною своїх бізнес-планів.

Ось деякі інформаційні елементи, які компанії створили для користувачів:

➤ Мобільні програми. Southwest Airlines – одна з багатьох компаній, які надають мандрівникам можливість використання мобільного додатку [14]. Тут люди можуть забронювати та зареєструватися на рейси, перевірити статус рейсу, отримати доступ до свого посадкового талона та бонусного облікового запису. Деякі компанії, як-от Hilton, навіть пропонують можливість отримання цифрових ключів від кімнати за допомогою програми Hilton [13].

➤ Чат-програми. Авіакомпанія JetBlue Airways також має мобільний додаток, до якого входить функція чату, яка дозволяє користувачам спілкуватися зі співробітниками в дорозі для отримання швидкої допомоги, що є частиною стратегії залучення клієнтів JetBlue [10]. Це може бути особливо корисним, коли мандрівники стикаються з довгими чергами обслуговування клієнтів в аеропорту.

➤ Віртуальні черги. Віртуальні черги дають змогу мандрівникам приєднатися до черги, не чекаючи разом з іншими людьми протягом кількох годин. Магазин Гаррі Поттер у Нью-Йорк (Harry Potter Store) є одним із таких магазинів, який пропонує саме цей тип черги [16]. Щоб стати у чергу, відвідувачі сканують QR-код своїм смартфоном у магазині та вводять свої дані. Потім відвідувачі отримують текстове повідомлення, коли настане їхня черга входити в магазин.

➤ QR-коди для меню. На початку пандемії багато ресторанів надавали клієнтам QR-коди для віртуальних меню під час обіду. Це усунуло потенційно шкідливі точки контактів із фізичними меню завдяки тому, що клієнти можуть зісканувати QR-код своїм смартфоном, і меню ресторану з'являється на їхньому пристрої. Одним із таких ресторанів-першопроходців був Shorty's Mexican Roadhouse у Нью-Гемпширі [17].

2. Безконтактні платежі

Безконтактні способи оплати також стають все більш популярними в індустрії туризму. Пандемія зробила це майже необхідністю, оскільки люди уникали фізичного обміну картками та готівкою. Розрахуватися можна, тримаючи кредитну картку або інший пристрій, як-от смартфон, годинник чи брелок біля пристрою для зчитування. Пристрій користувача зв'язується зі зчитувачем за допомогою технології RFID, замість того, щоб проводити магнітну смужку чи вставляти кредитну картку у пристрій для розрахунку.

Наприклад, компанія Walt Disney World використовує безконтактні платежі, приймаючи безконтактні кредитні картки, застосовуючи додатки Apple Pay і Google Pay, Disney також використовує браслети, відомі як MagicBands [11]. Гості можуть прив'язати свою кредитну картку до браслету MagicBand і робити покупки одним рухом зап'ястка.

3. Інтернет речей

IoT – це система взаємопов'язаних пристроїв з унікальними ідентифікаторами, які можуть передавати дані через мережу без участі людини, а в індустрії гостинності IoT може усунути часті точки фізичного контакту та покращити взаємодію з клієнтами.

Наприклад, курорт ARIA Resort & Casino в Лас-Вегасі впровадив технологію IoT в готельних номерах: за допомогою планшета в номері гості можуть керувати шторами, температурою та освітленням [15]. Гості також можуть навести будильник, скоординувати одночасне подавання звукового сигналу для пробудження, відкриття штор та увімкнення світла.

IoT – це розумні будинки, розумні міста, системи охорони, які розпізнають злочинців і автоматично викликають поліцію, гаджети, що самостійно контролюють стан хворих та багато іншого, завдяки технології IoT можна автоматизувати безліч

побутових і робочих процесів тут і зараз [2]. IoT, або Інтернет речей, Internet of Things — це складний термін, який включає кілька складових [5]:

1) це пристрої, підключені до інтернету й об'єднані в мережу: IoT-пристрої та фізичні об'єкти, оснащені електронними компонентами (сенсори, датчики та виконавчі механізми). Це і техніка для розумного будинку, і треки домашніх тварин, а також машини, роботи, нафтогазові комплекси й багато іншого;

2) це технології, стандарти та додатки, які дозволяють фізичним об'єктам підключатися до інтернету, інтегруватися в комп'ютерну мережу, а також допомагають збирати, аналізувати, фільтрувати, обробляти, зберігати інформацію та обмінюватися даними з іншими пристроями;

3) це структура, що складається з окремих мереж, де люди взаємодіють з пристроями, а пристрої взаємодіють між собою, автоматично реагують на зміну навколишнього середовища й можуть приймати рішення без участі користувача.

Як і звичайний інтернет, система IoT включає велику кількість пов'язаних одна з одною мереж, кожна з яких функціонує за різними стандартами та забезпечує розв'язок ряду завдань, наприклад, управління кондиціонерами, регулювання опалення, відстеження пульсу під час тренування та подання спеціального сигналу у випадку перевантажень.

IoT-пристрої всередині кожної окремої мережі можна налаштовувати, надавати або забороняти їм доступ до даних, але в цілому вони функціонують самостійно в режимі реального часу; IoT-системи включають комплекс розумних пристроїв, об'єднаних в мережу, і хмарну платформу для зберігання даних; з хмарним сховищем і між собою девайси пов'язані найчастіше з допомогою Wi-Fi, Bluetooth або мобільного зв'язку [6]. При цьому за допомогою сховища, хмарних обчислень і програмного забезпечення відбувається аналіз даних. Якщо система помічає будь-які відхилення, в роботу включаються виконавчі пристрої або девайси для сповіщення користувача [21].

Беззаперечно, використання IoT дозволяє збільшити автоматизацію та рівень комфорту у сфері споживчого побуту, наприклад, смартхолодильник може замовити список потрібних продуктів онлайн; система клімат-контролю зможе відрегулювати оптимальну для гостя вологість та температуру у готельному номері; система безпеки здатна розпізнати обличчя потенційних зловмисників, що пройшли повз двері, порівняти із базами даних поліції, а у разі потреби – навіть викликати патрульних; віртуальні помічники можуть вмикати музику, світло, інші електроприлади за голосовою командою або одним кліком на смартфоні.

Як і у випадку з розумними будинками, в бізнесі IoT дозволяє автоматизувати процеси. Це, своєю чергою, дає змогу знизити витрати праці, уможливити здешевлення процесів виробництва, скорочення кількості відходів, зростання якості надання послуг та виробництва продукції, спрощення логістики. У сфері пасажирського транспорту застосування IoT дає змогу кращого контролю руху, оптимізації навігації, маршрутів, систем оповіщення, підвищення безпеки руху на дорогах тощо.

4. Чат-боти

Чат-боти імітують людську розмову за допомогою телефону та текстових повідомлень. Вони можуть зменшити перевантаження в контакт-центрах і надавати клієнтам відповіді в режимі реального часу 24/7. Найчастіше чат-боти відповідають на поширені запитання, як-от години роботи та спосіб оплати рахунку. Їх можна знайти на сайтах компаній і в соціальних мережах.

Наприклад, Авіакомпанія AirAsia на своєму сайті надає доступ до чат-боту під назвою AVA – ця програма може допомогти мандрівникам забронювати авіаквитки, оплатити рахунки, вибрати місця подорожей, скинути паролі, відповісти на запитання про обмеження щодо COVID-19 тощо, AVA також доступна на Facebook [9]. Проте

AVA не зможе відповісти на всі запитання, тому у цьому випадку гостям доведеться все-таки поговорити з працівником, який надасть коректні відповіді з того чи іншого питання.

5. Роботи

Роботи також стали більш широко використовуватися, особливо в індустрії громадського харчування. Знову ж таки, роботи усувають потребу у взаємодії з людьми та можливість розповсюдження мікробів.

Роботи були особливо поширені під час зимових Олімпійських ігор 2022 року в Пекіні [20]. У головному медіа-центрі відвідувачі замовляли їжу зі своїх телефонів, а готували її роботи. Коли їжа була готовою, роботи розносили страви за допомогою доріжок на стелі, доставляючи її туди, де сиділи гості. У залах медіацентру також функціонували роботи, підтримуючи чистоту підлоги.

6. Віртуальні тури

Віртуальні тури дозволяють потенційним мандрівникам досліджувати місця, перш ніж вирушити туди. Віртуальні тури – являють собою 360-градусний огляд номерів, призначений для того, щоб дати потенційним клієнтам уявлення про напрямки відпочинку. Це може стати в нагоді при виборі готелю та атракцій для потенційного мандрівника, а також щоб уникнути ситуації «очікування-реальність».

Наприклад, David's Vacation Club Rental – туристична компанія, яка пропонує віртуальні тури для потенційних гостей. На її веб-сайті користувачі можуть здійснювати 360-градусні віртуальні тури віллами навколо Всесвітнього курорту Уолта Діснея [11]. Це дає змогу мандрівникам побачити планування та зручності номерів перед бронюванням. Ці тури можна переглядати на смартфонах, планшетах і комп'ютерах.

Висновки. Таким чином, саме інформаційні потоки, а не товари створюють зв'язкові мережі між виробниками туристичних послуг, оскільки не окремі платежі та послуги перераховуються та надаються безпосередньо за призначенням, а передаються тільки інформаційні дані щодо них. Тому задля ефективності розвитку готельно-ресторанної справи в сучасних умовах доцільно підвищувати специфічні вимоги щодо якості комунікаційних засобів задля передачі інформації та інформаційного сервісу. У цьому розрізі важливо також забезпечити максимально ефективну швидкість передачі даних. Істотну роль також відіграють достовірність інформації, її якість, актуальність та своєчасне представлення цільовому споживачу.

Високим рівнем продуктивності будуть характеризуватись тільки ті підприємства, керівники яких прийматимуть виважені та ефективні рішення, грамотно ідентифікуватимуть та використовуватимуть додаткові можливості та ресурси щодо реалізації сучасних комп'ютерних систем та технологій у готельно-ресторанній індустрії.

Перспективи подальших досліджень полягають у ідентифікації та вивченні тих інформаційних та програмних засобів і компонентів, які у перспективі можуть успішно бути впровадженими у роботу туристичних, готельних, ресторанних комплексів, забезпечити можливості для оптимізації залученого персоналу, підвищення продуктивності праці, зростання ефективності функціонування фірм у цілому завдяки освоєнню та впровадженню у свою діяльність інтегрованих інформаційних систем та технологій.

1. Impact of technology on travel and tourism - statistics & facts. URL: Impact of technology on travel and tourism - statistics & facts | Statista (дата звернення: 09.02.2023).
2. Internet of Things, IoT. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/internet-veschej-internet-of-things-iot> (дата звернення: 09.02.2023).

3. Humeniuk V., Kaziuka N., Malaniuk T., Vivsiuk I., & Betlej A. International hotel and tourism business: anti-crisis management aspects. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2022. no. 1(42), pp. 493–501. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3738>
4. Humeniuk V., Kaziuka N., Sheketa Y. Socio-Demographic Factors influencing the Sustainable Development of Carpathian Euroregion: Case of Tourism Development. *Grassroots Journal of Natural Resources*. 2021. no. 4(1), pp. 106-122. URL: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.040108>
5. IOT, АБО ІНТЕРНЕТ РЕЧЕЙ – ЩО ЦЕ ТАКЕ? URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/iot-abo-internet-rechey/> (дата звернення: 09.02.2023).
6. Інтернет речей (IoT). URL: <https://deps.ua/ua/katalog/iot.html> (дата звернення: 09.02.2023).
7. Кізюн А. Г. Тенденції розвитку інформаційних технологій в міжнародному туризмі в епоху інтеграційних процесів. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 74. С. 256-260. URL: <http://ir.vtei.edu.ua/card.php?id=27625> (дата звернення: 09.02.2023).
8. Козловський Є. Основні сфери застосування інформаційних систем і технологій у туризмі. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. Серія: Туризм. 2020. № 3(1). С. 128–136. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.3.1.2020.207516> (дата звернення: 09.02.2023).
9. Офіційний сайт авіакомпанії AirAsia. URL: https://support.airasia.com/s/article/How-do-I-use-AirAsia-Virtual-Allstar-AVA?language=en_GB (дата звернення: 09.02.2023).
10. Офіційний сайт авіакомпанії JetBlue Airways. URL: <https://cutt.ly/X9TGtSZ> (дата звернення: 09.02.2023).
11. Офіційний сайт Всесвітнього курорту Волта Діснея. URL: <https://dvcrequest.com/information/videos-virtual-tours> (дата звернення: 09.02.2023).
12. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 09.02.2023).
13. Офіційний сайт компанії Hilton. URL: <https://www.hilton.com/en/> (дата звернення: 09.02.2023).
14. Офіційний сайт компанії Southwest Airlines. URL: <https://www.southwest.com> (дата звернення: 09.02.2023).
15. Офіційний сайт курорту ARIA Resort & Casino. URL: https://www.guestreservations.com/aria-resort-casino/booking?gclid=CjwKCAiAioifBhAXEiwApzCztiI0QjXjDcJIXGnvR_XrbNHdX-XFFYbFMu0l3f98XCWE4mQvX3mBgxoC2E8QAvD_BwE (дата звернення: 09.02.2023).
16. Офіційний сайт магазину Harry Potter Store. URL: <https://harrypottershop.com/> (дата звернення: 09.02.2023).
17. Офіційний сайт ресторану Shorty's Mexican Roadhouse. URL: <https://shortysmex.com> (дата звернення: 09.02.2023).
18. Погасій С. О., Краснокутська Ю. В., Нікітіна І. В. Аналіз основних трендів розвитку ринку готельних послуг. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2019. № 23. С. 180-191. URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/186317> (дата звернення: 09.02.2023).
19. Статистичний щорічник України за 2021 рік. Київ. 2022. 447 с.
20. Чим дивує Олімпіада-2022. Роботи, капсули для сну і щоденники здоров'я. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-60245000> (дата звернення: 09.02.2023).
21. Що таке інтернет речей? URL: <http://iot.lviv.ua/що-таке-інтернет-речей/> (дата звернення: 09.02.2023).

References

1. “Impact of technology on travel and tourism - statistics & facts.” Statista, www.statista.com/topics/7844/impact-of-technology-on-travel-and-tourism/ Accessed: 09 February 2023.
2. “Internet of Things, IoT.” it.ua, www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/internet-veschej-internet-of-things-iot Accessed: 09 February 2023.
3. Humeniuk, V., Kaziuka, N., Malaniuk, T., Vivsiuk, I., & Betlej A. “International hotel and tourism business: anti-crisis management aspects.” *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, no. 1(42), 2022, pp. 493–501. doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3738
4. Humeniuk, V., Kaziuka, N., and Y. “Sheketa Socio-Demographic Factors influencing the Sustainable Development of Carpathian Euroregion: Case of Tourism Development.” *Grassroots Journal of Natural Resources*, no. 4(1), 2021, pp. 106-122. doi.org/10.33002/nr2581.6853.040108 Accessed: 09 February 2023.
5. “IOT, OR THE INTERNET OF THINGS - WHAT IS IT?” hub.kyivstar, hub.kyivstar.ua/news/iot-abo-internet-rechey/ Accessed: 09 February 2023.
6. Internet of Things (IoT). deps.ua/ua/katalog/iot.html Accessed: 09 February 2023
7. Kizyun, A. G. “Trends in the development of information technologies in international tourism in the era of integration processes.” *Black Sea Economic Studies*, no. 74, 2022, pp. 256-260, ir.vtei.edu.ua/card.php?id=27625 Accessed: 09 February 2023.
8. Kozlovsky, E. “The main areas of application of information systems and technologies in tourism.” *Bulletin of the Kyiv National University of Culture and Arts. Series: Tourism*, no. 3(1), 2020, pp. 128–136. doi.org/10.31866/2616-7603.3.1.2020.207516 Accessed 02/09/2023.

9. Official website of AirAsia, support.airasia.com/s/article/How-do-I-use-AirAsia-Virtual-Allstar-AVA?language=en_GB Accessed 09 February 2023.
10. Official website of JetBlue Airways, cutt.ly/X9TGtSZ Accessed 09 February 2023.
11. Official website of Walt Disney World Resort, dvcrequest.com/information/videos-virtual-tours Accessed 09 February 2023.
12. Official website of the State Statistics Service of Ukraine, www.ukrstat.gov.ua/ Accessed 09 February 2023
13. Official website of the Hilton company, www.hilton.com/en/ Accessed 09 February 2023.
14. Official website of Southwest Airlines, www.southwest.com Accessed 09 February 2023.
15. Official website of ARIA Resort & Casino, www.guestreservations.com/aria-resort-casino/booking?gclid=CjwKCAiAioifBhAXEiwApzCztil0QjXjDcJIXGnvR_XrbNHdX-XFFYbFMu0l3f98XCWE4mQvX3mBgxC2E8QAvD_BwE. Accessed 09 February 2023.
16. The official website of the Harry Potter Store, harrypottershop.com/ Accessed: 09 February 2023.
17. Official website of Shorty's Mexican Roadhouse restaurant, shortysmex.com. Accessed: 09 February 2023.
18. Pogasii, S. O., Krasnokutska, Yu. V., and I. V. Nikitina. "Analysis of the main trends in the development of the hotel services market." *Problems and prospects of entrepreneurship development*, no. 23, 2019, pp. 180-191, ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/186317. Accessed 09 February 2023.
19. *Statistical Yearbook of Ukraine for 2021*. Kyiv, 2022.
20. "What surprises the Olympics-2022. Robots, sleep capsules and health diaries." bbc, www.bbc.com/ukrainian/news-60245000. Accessed 09 February 2023.
21. "What is the Internet of Things?" iot.lviv, iot.lviv.ua/shcho-take-internet-rechey/ Accessed 09 February 2023.

УДК 338.488.2:640.412/.43:005.336.6]075-029.3

doi: 10.15330/apred.2.19.41-48

Мендела І.Я.¹, Румянцева І.Б.²

СОЦІАЛЬНІ МЕДІА В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Прикарпатський національний університет
ім.В.Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
факультет туризму,
кафедра готельно-ресторанної та курортної справи,
вул. Галицька, 201д, м. Івано-Франківськ,
76008, Україна,
¹тел.: +380665201636,
e-mail: mendela_i@ukr.net
ORCID: 0000-0002-7282-643X

²тел.: +380669779642,
e-mail: iruna.rumyantceva@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0002-9940-3648

Анотація. Соціальні медіа стали не тільки невід'ємною частиною нашого життя, але й важливим каналом комунікації між бізнесом та клієнтами. Клієнти використовують соціальні медіа для пошуку інформації про готелі та ресторани, дізнаються про акції та знижки, знаходять відгуки та рейтинги, а також використовують для зв'язку з бізнесом. Також соціальні медіа дозволяють бізнесам залучати нових клієнтів, збільшувати свою репутацію та взаємодіяти зі своєю аудиторією.

Наукове дослідження виконане на актуальну тему з метою визначення ролі соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі. Адже соціальні медіа дозволяють готелям та ресторанам зв'язуватися з потенційними клієнтами, забезпечувати інформацію про свої послуги, ділитися фотографіями та відео тощо.

Існують певні дослідження в області вивчення соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі, проте необхідні дослідження в напрямку: визначення категорійного апарату, дослідження властивостей соціальних медіа та розкриття основних способів використання соціальних медіа готелями та ресторанами.

Метою статті є аналіз переваг та недоліків використання соціальних медіа в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Системний підхід дозволив виділити кілька прикладів використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі. Дослідження вказує на перспективи їх застосування у готельно-ресторанному бізнесі.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні категорійного апарату соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі. Вперше виділено переваги та недоліки використання соціальних медіа в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Також показано перспективи застосування соціальних медіа у готельно-ресторанному бізнесі. Попередні дослідження стосувалися аналізу соціальних медіа в розрізі готельного або ресторанного бізнесу, проте дана стаття вказує на роль соціальних медіа готельно-ресторанного бізнесу в цілому.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що результати роботи можуть бути використані на практиці підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, що підвищить ефективність їх роботи. Наукові дослідження в сфері використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі є дуже важливими з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств, покращення взаємодії з клієнтами, виявлення трендів в галузі. Загалом, ці дослідження мають допомогти зрозуміти, як ефективно використовувати соціальні медіа для покращення бізнесу та залучення більшої кількості клієнтів.

Ключові слова: соціальні медіа, бізнес, готель, ресторан, бренд, комунікація, прибуток.

Mendela I.Ya.¹, Rumiantseva I.B.²

SOCIAL MEDIA IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Vasyl Stefanyk Precarpathian national university,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Faculty of Tourism,
Chair of Hotel-Restaurant and Resort Business,
Galycka str., 201 d, Ivano-Frankivsk,
76008, Ukraine,
¹tel.: +380665201636,
e-mail: mendela__i@ukr.net
ORCID: 0000-0002-7282-643X

²tel.: +380669779642,
e-mail: iruna.rumyntceva@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0002-9940-3648

Abstract. Social media has become not only an integral part of our lives, but also an important channel of communication between businesses and customers. Customers use social media to find information about hotels and restaurants, learn about promotions and discounts, find reviews and ratings, and use it to connect with businesses. Social media also allows businesses to attract new customers, increase their reputation and interact with their audience.

The scientific research was carried out on a topical topic in order to determine the role of social media in the hotel and restaurant business. After all, social media allows hotels and restaurants to connect with potential customers, provide information about their services, share photos and videos, and more.

There are certain studies in the field of studying social media in the hotel and restaurant business, but research is needed in the direction of: defining the category apparatus, studying the properties of social media and revealing the main ways of using social media by hotels and restaurants.

The purpose of the article is to analyze the advantages and disadvantages of using social media in the field of hotel and restaurant business. The systematic approach made it possible to highlight

several examples of the use of social media in the hotel and restaurant business. The study points to the prospects of their application in the hotel and restaurant business.

The scientific novelty of the study consists in determining the category apparatus of social media in the hotel and restaurant business. For the first time, the advantages and disadvantages of using social media in the field of hotel and restaurant business are highlighted. It also shows the prospects of using social media in the hotel and restaurant business. Previous studies were concerned with the analysis of social media in the context of the hotel or restaurant business, but this article points to the role of social media in the hotel and restaurant business as a whole.

The practical significance of the research lies in the fact that the results of the work can be used in practice by enterprises of the hotel and restaurant business, which will increase the efficiency of their work. Scientific research in the field of using social media in the hotel and restaurant business is very important in order to increase the competitiveness of enterprises, improve interaction with customers, and identify trends in the industry. Overall, these studies should help to understand how to effectively use social media to improve business and attract more customers.

Key words: social media, business, hotel, restaurant, brand, communication, profit.

Вступ. В готельно-ресторанному бізнесі соціальні медіа використовуються для залучення нових клієнтів, збільшення свідомості про бренд, підвищення репутації та залучення цільової аудиторії. Найпоширеніші соціальні медіа, які використовуються в готельно-ресторанному бізнесі, це Facebook, Instagram, Twitter та TripAdvisor. Готелі та ресторани також можуть використовувати соціальні медіа для проведення конкурсів, акцій та промо-кампаній, а також для залучення відгуків та взаємодії з клієнтами. Проте залишаються питання щодо застосування соціальних медіа при реалізації маркетингової політики підприємствами готельно-ресторанного господарства.

Види соціальних медіа та розподіл підприємств готельного господарства у соціальних медіа детально досліджував Даниленко М.І., а також показав рекламні можливості соціальних медіа. Питання інтернет-маркетингу висвітлюють у своїх працях Брадулов П.О., Ординський В.І., Турчин Л.В., Островерхов В.М., тоді як Вартанова О.В., Шпилик С.С. та Ілляшенко С.М. розглядають інтернет-технології з метою просування товарів і послуг. Поява нових можливостей маркетингу у соціальних медіа готельно-ресторанного бізнесу стає предметом досліджень у даній галузі. Детальне вивчення соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі дозволить підприємствам зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність та прибутковість на ринку гостинності.

Постановка завдання. Не зменшуючи вагомості наукового доробку в області вивчення соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі, необхідні дослідження в напрямку: визначення категорійного апарату, дослідження властивостей соціальних медіа та розкриття основних способів використання соціальних медіа готелями та ресторанами.

Метою статті є аналіз переваг та недоліків використання соціальних медіа в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Системний підхід дозволить виділити кілька прикладів використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі. Потребують уточнення перспективи їх застосування у готельно-ресторанному бізнесі.

Результати. Соціальні медіа – це інтерактивні веб-сайти та додатки, які дозволяють користувачам створювати та обмінюватися контентом, спілкуватися з іншими користувачами та взаємодіяти з різноманітними сервісами в Інтернеті. До соціальних медіа відносяться такі популярні платформи, як Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube, TikTok та інші. Соціальні медіа можуть відігравати важливу роль у готельно-ресторанному бізнесі, особливо з огляду на те, що вони забезпечують безкоштовний доступ до мільйонів потенційних клієнтів. Світова практика

впровадження соціальних мереж у діяльність підприємств економічно обґрунтована [3, с.125].

Соціальні медіа в готельно-ресторанному бізнесі – це використання соціальних медіа-платформ, таких як Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube та інші, для взаємодії з потенційними та поточними клієнтами, підвищення уваги до бренду та підтримки клієнтської лояльності. Готелі та ресторани використовують соціальні медіа для просування своїх послуг, взаємодії зі своїми клієнтами та збільшення своєї онлайн-присутності. Ефективність інтернету як маркетингового каналу комунікації з цільовою аудиторією починають усвідомлювати все більше підприємств [1, с.115].

Соціальні мережі характеризуються такими властивостями, як: присутність власних думок менеджерів, зміна їх думок залежно від інших користувачів; різний рівень впливу та довіри на думки агентів інших думок користувачів; різний рівень конформізму агентів; наявність непрямого впливу поміж соціальними контактами; скорочення рівня «непрямого впливу» за зростання відстані; присутність «думок лідерів», наявність порогу чутливості за зміни думки оточуючого середовища; утворення груп (за наявності спільних інтересів, друзів тощо); специфічні соціальні стандарти; ведення обліку чинників «соціального зв'язку» (загальних для груп); наявність зовнішніх факторів впливу (реклами, акцій маркетингу) й, звичайно, зовнішніх агентів (ЗМІ, товаровиробників та ін.); етапність – динамічність та зміна думок агентів відповідно до певної стадії, на якій розташовані думки членів мережі (наприклад, процес розповсюдження інновацій); ефект лавиноподібності (каскад), упорядкованість сукупності тверджень про умови виникнення мереж та властивостей розповсюдження; взаємозв'язок між структурними властивостями мереж та динаміки думок: більша кількість зв'язків, з одного боку, дає більше можливостей через наявність інших користувачів впливати на всю мережу, а з іншого – характеризуватись більшою вразливістю до чужих думок; кластеризаційний ефект (проявляється в тому, що вища щільність зв'язків агентів-колег сприяє більшій імовірності активізувати пов'язаного агента); місцева проміжність (зростання проміжного значення впливає на зростання значення розповсюдження думки/інформації з однієї в іншу частину мережі), та, з іншого боку, зменшується вплив на сусіда-агента; невеликий діапазон соціальної мережі зумовлює короткий зв'язок поширення думок в Інтернеті [6, с.146]. Хоча варто відмітити, що по мірі розвитку інформаційного суспільства змінюється ефективність каналів комунікацій: нині традиційна реклама (довідники, банери, оголошення, листівки, буклети) за ефективністю істотно поступається Інтернет-рекламі, тому компаніям слід формувати свою маркетингову політику з урахуванням просування продукції в мережі Інтернет [2, с.162].

Основні способи використання соціальних медіа готелями та ресторанами можуть включати:

- Створення профілю: готелі та ресторани можуть створити свій профіль в соціальних медіа, щоб забезпечити своїм клієнтам зручний та легкий доступ до інформації про свої послуги та акції.

- Розміщення фото та відео контенту: готелі та ресторани можуть розміщувати фото та відео контенту, щоб продемонструвати свої послуги та привернути увагу клієнтів. Наприклад, готелі можуть розміщувати фото номерів та інтер'єру, а ресторани – фото страв та інтер'єру.

- Рекламування: готелі та ресторани можуть використовувати соціальні медіа для рекламування своїх послуг та акцій серед більшої аудиторії. Наприклад, ресторани можуть розміщувати рекламні пости про свої страви та акції.

- **Взаємодія зі споживачами:** соціальні медіа дозволяють готелям та ресторанам взаємодіяти зі своїми клієнтами та відповідати на запитання та коментарі, що забезпечує більш глибоку взаємодію з клієнтами та покращує їх задоволеність.

Деякі зі способів використання соціальних медіа для підтримки бізнесу включають:

- **Збільшення свідомості про бренд:** соціальні медіа можуть допомогти власникам готелів і ресторанів підвищити увагу до свого бренду. Завдяки публікаціям, інформаційним повідомленням і фотографіям, власники можуть продемонструвати свої послуги та враження, які вони пропонують своїм клієнтам.

- **Залучення нових клієнтів:** соціальні медіа можуть бути відмінним засобом залучення нових клієнтів. Власники можуть розміщувати фото, відео та спеціальні пропозиції, які привернуть увагу нових клієнтів та будуть заохочувати їх відвідати їхній готель чи ресторан.

- **Взаємодія з клієнтами:** соціальні медіа дозволяють власникам готелів і ресторанів легко взаємодіяти зі своїми клієнтами, відповідати на запитання, отримувати зворотний зв'язок та реагувати на скарги. Це може бути особливо важливим, оскільки багато клієнтів шукають рекомендації та відгуки перед тим, як відвідати готель чи ресторан.

- **Створення груп:** соціальні медіа можуть бути відмінним засобом для створення груп, які об'єднують людей, що цікавляться готельно-ресторанним бізнесом. Такі групи можуть збирати в собі клієнтів, співробітників та експертів галузі, які можуть обмінюватися досвідом та корисною інформацією.

- **Рекламування подій:** соціальні медіа можуть допомогти власникам готелів і ресторанів рекламувати події, такі як конференції, вечірки та інші події. Вони можуть використовувати соціальні медіа для привертання уваги до події, розміщувати фотографії та відео та публікувати повідомлення про те, що відбувається на заході. Інтернет-маркетинг продовжує підкорювати світ та відбирати у традиційних способів реклами частку ринку [7, с.78]. Використання терміна «Інтернет-маркетинг» зазвичай має на увазі використання стратегій маркетингу прямого відгуку, які традиційно використовуються при прямих поштових розсилках, радіо і в телевізійних рекламних роликах, тільки тут вони застосовуються до бізнес-простору Інтернету [8, с.217].

- **Збільшення продажів:** соціальні медіа можуть допомогти власникам готелів і ресторанів збільшити продажі. Вони можуть розміщувати фотографії та описи своїх послуг, пропонувати спеціальні пропозиції та знижки та забезпечувати легкий доступ до онлайн-бронювання та інших сервісів.

Загалом, соціальні медіа можуть бути потужним інструментом для готельно-ресторанного бізнесу, допомагаючи власникам залучати нових клієнтів, підвищувати увагу до свого бренду та взаємодіяти зі своїми клієнтами. Це так званий інтернет-маркетинг, за допомогою якого готельно-ресторанний бізнес має змогу комунікувати зі своїми клієнтами. Інтернет-маркетинг потрібно розглядати як новий вид маркетингу, який передбачає застосування традиційних та інноваційних інструментів і технологій у мережі Інтернет для визначення і задоволення потреб і запитів споживачів (покупців) шляхом обміну з метою отримання товаровиробником (продавцем) прибутку чи інших вигод [4, с.65].

Варто відзначити, що соціальні медіа можуть мати як переваги, так і недоліки в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Нижче наведено табл. 1 з перевагами та недоліками використання соціальних медіа для такого бізнесу.

Потрібно враховувати ці переваги та недоліки при розгляді можливостей використання соціальних медіа для готельно-ресторанного бізнесу. Розглянемо їх більш детально.

Таблиця 1

Соціальні медіа у готельно-ресторанному бізнесі: переваги та недоліки*

Table 1

Social media in the hotel and restaurant business: advantages and disadvantages

Переваги	Недоліки
Підвищення уваги до бренду	Потенційна негативна публічність
Залучення нових клієнтів	Необхідність займатися постійною підтримкою та оновленням контенту
Взаємодія зі своїми клієнтами	Ризик втрати контролю над відгуками та коментарями
Сприяння розвитку спільноти	Ризик порушення конфіденційності та захисту даних
Рекламування подій	Потреба відділення часу та ресурсів на підтримку соціальних медіа

*розробка автора

Переваги соціальних медіа для готельно-ресторанного бізнесу можуть бути значними. Деякі з них включають:

- Соціальні медіа можуть допомогти готелям та ресторанам залучати увагу клієнтів до свого бренду. Вони можуть розміщувати фотографії, відео та інший контент, що демонструє готельно-ресторанні послуги та атмосферу місця. Це може заохочувати потенційних клієнтів відвідати готель чи ресторан.
- Соціальні медіа можуть допомогти власникам готелів і ресторанів залучати нових клієнтів. Вони можуть використовувати рекламу в соціальних медіа для привертання уваги до свого бізнесу та надавати спеціальні пропозиції, знижки та акції.
- Соціальні медіа можуть допомогти власникам готелів і ресторанів взаємодіяти зі своїми клієнтами. Вони можуть відповідати на запитання та коментарі клієнтів, публікувати новини та оголошення та вести діалог зі своїми клієнтами.
- Соціальні медіа можуть допомогти власникам готелів і ресторанів розвивати спільноту клієнтів.

Незважаючи на переваги соціальних медіа, вони можуть мати і деякі недоліки для готельно-ресторанного бізнесу. Деякі з них включають:

- Соціальні медіа можуть бути платформою для клієнтів, які хочуть висловити свою незадоволеність зі своїм досвідом у готелі або ресторані. Це може призвести до поширення негативних відгуків, що може зіпсувати репутацію бізнесу.
- Соціальні медіа можуть бути забороненими місцями, де клієнти можуть розголошувати конфіденційну інформацію, таку як персональні дані.
- Хоча соціальні медіа можуть допомогти залучати нових клієнтів, це може бути коштовним процесом. Реклама в соціальних медіа може вимагати значних витрат на рекламні кампанії.
- Використання соціальних медіа може зробити готельно-ресторанний бізнес залежним від цих платформ. Якщо платформа змінить свою політику або алгоритми, то це може негативно вплинути на бізнес.

В цілому, недоліки соціальних медіа для готельно-ресторанного бізнесу можуть бути значними, і їх слід уважно розглядати при використанні соціальних медіа в маркетингових кампаніях та взаємодії зі своїми клієнтами.

Наведемо кілька прикладів використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі:

- Промоції та спеціальні пропозиції: готелі та ресторани можуть використовувати соціальні медіа для промоцій та спеціальних пропозицій для своїх клієнтів. Наприклад, готелі можуть використовувати Twitter, щоб пропонувати знижки на номери в певний сезон, а ресторани можуть пропонувати купони на знижки на страви для клієнтів, які перші залишать відгук про ресторан. Це ведення мікроблога (Twitter-маркетинг). Відмінна риса мікроблогів – обмеження повідомлень 140 символами, оперативність інформування відразу великої кількості потенційних клієнтів [5, с.138].

- Створення захоплюючих подій: готелі та ресторани можуть використовувати соціальні медіа для створення захоплюючих подій. Наприклад, ресторан може проводити конкурс на кращу фотографію страви, що відвідувачі можуть публікувати на своїх сторінках в соціальних медіа з певним хештегом, а переможець отримає безкоштовний обід (вечерю) для двох (кількох) осіб. Такі акції та конкурси не тільки привертають увагу, а й збільшують зацікавленість та взаємодію зі споживачами.

- Створення та розміщення відео-екскурсії по готелю або ресторану в Instagram або YouTube: така відео-екскурсія дозволить потенційним клієнтам побачити готель чи ресторан, ознайомитися з особливостями обслуговування, меню та послуг, які надаються. Такий контент можна також використовувати на сайті готелю або ресторану, що допоможе збільшити кількість бронювань та відвідувань.

Перспективи використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі є досить високими, оскільки ці платформи стають все більш популярними та важливими для залучення та збереження клієнтів. Деякі з перспектив включають:

- Розвиток нових форматів відео та інтерактивного контенту для залучення уваги та збільшення зацікавленості клієнтів.

- Використання штучного інтелекту для аналізу даних та вдосконалення рекламних кампаній на соціальних медіа.

- Розширення використання месенджерів для підтримки клієнтів та збору зворотного зв'язку.

- Розробка спеціальних застосунків для замовлення послуг та стеження за їх статусом через соціальні медіа.

- Використання віртуальної реальності та інших технологій для збільшення взаємодії з клієнтами та підвищення їх задоволення від послуг.

Усі ці фактори дозволяють готелям та ресторанам покращувати свою онлайн-стратегію та взаємодію з клієнтами, що може позитивно вплинути на їхні бізнес-показники.

Отже, соціальні медіа в готельно-ресторанному бізнесі є важливим інструментом для залучення та взаємодії з клієнтами, підвищення свідомості про бренд та підвищення конкурентоспроможності підприємства. У готельно-ресторанному бізнесі можуть використовуватися різні соціальні медіа, такі як Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube, TripAdvisor та інші. Кожна з цих соціальних мереж має свої особливості та переваги, тому вибір конкретних платформ для використання залежить від конкретної мети та стратегії підприємства.

Висновки. Не кожне підприємство використовує соціальні медіа у своїй діяльності, що має свої негативні наслідки: продукування недостатньо якісного контенту, готельно-ресторанний продукт не досягає потенційного споживача, слабка збутова політика тощо. Узагальнюючи дослідження, можна зробити висновок, що

готельно-ресторанний бізнес має широкі можливості для використання соціальних медіа у своїй діяльності. Дослідження вчених вказує на ефективність застосування соціальних медіа у своїй діяльності, що дозволить покращувати онлайн-стратегію та взаємодію з клієнтами, що може позитивно вплинути на бізнес-показники.

У статті визначено категорійний апарат, досліджено властивості соціальних медіа та розкрито основні способи використання соціальних медіа готелями та ресторанами. Також проведено аналіз переваг та недоліків використання соціальних медіа в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Системний підхід дозволив виділити кілька прикладів використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі. Показано перспективи використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі.

Подальші дослідження мають вказувати не тільки на ефективність застосування соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі, але й вивчати його вплив на конкретні показники бізнесу, такі як кількість бронювань, відвідувань, середній чек, лояльність клієнтів та інші. Дослідження повинні також зосереджуватися на тому, які соціальні медіа найбільш популярні серед цільової аудиторії, які частоти та часи публікацій найбільш ефективні тощо. Загалом, дослідження в галузі використання соціальних медіа в готельно-ресторанному бізнесі повинні допомогти розуміти, як ефективно використовувати соціальні медіа для покращення бізнесу та взаємодії з клієнтами.

1. Брадулов П.О., Ординський В.І. Формування системи інтернет-маркетингу в сфері інформаційних технологій. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 3. С. 113–120.
2. Варганова О.В. Маркетингові інтернет-технології просування товарів і послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4. С. 158–163.
3. Даниленко М.І. Соціальні медіа у готельному бізнесі: гармонізація експансії. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5. С. 124–130.
4. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. Т. 2. № 4. С. 64–74.
5. Руди М.О. Інтеграція інструментів SMM у маркетингову діяльність українських підприємств. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків: НТУ «ХПІ». 2013. № 24 (997). С. 136–142.
6. Суровцев О.О. Соціальний медіа-маркетинг як маркетингова комунікація підприємств під час виходу на зовнішні ринки. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. №9. С. 145–148.
7. Турчин Л.В., Островерхов В.М. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2019. № 24. С. 75–85.
8. Шпилик С.С. Інтернет як ефективний маркетинговий інструмент сучасного підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 2. С. 212–223.

References

1. Bradulov, P.O., and V.I. Ordynskyj. "Formation of the Internet marketing system in the field of information technologies." *Problems of system approach in economy*, no. 3, 2020, pp. 113–120.
2. Vartanova, O.V. "Internet marketing technologies for the promotion of goods and services." *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, no. 4, 2019, pp. 158–163.
3. Danylenko, M.I. "Social Media in the Hospitality Business: Harmonizing Expansion." *Economy: realities of time*, no. 5, 2015, pp. 124–130.
4. Illjashenko, S.M. "Current trends in the use of Internet technologies in marketing." *Marketing and innovation management*. no. 4, 2011, pp. 64–74.
5. Rudy, M.O. "Integration of SMM tools into the marketing activities of Ukrainian enterprises." *Bulletin of NTU "Khpi"*, no. 24 (997), 2013, pp. 136–142.
6. Surovtsev, O.O. "Social media marketing as marketing communication of enterprises when entering foreign markets." *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, no. 9, 2016, pp. 145–148.
7. Turchyn, L.V., and V.M. Ostroverkhov "Modern trends in Internet marketing." *Regional aspects of development of productive forces of Ukraine*, no. 24, 2019, pp. 75–85.
8. Shpylyk, S.S. "The Internet as an effective marketing tool of a modern enterprise." *Galician Economic Bulletin*, no. 2, 2015, pp. 212–223.

УДК 339.137.2/339.138/711.455:005.342

doi: 10.15330/apred.2.19.49-56

Мендела І.Я.¹, Мендела Є.М.²

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІ ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В КУРОРТНОМУ БІЗНЕСІ

Прикарпатський національний університет
ім.В.Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
факультет туризму,
кафедра готельно-ресторанної та курортної справи,
вул. Галицька, 201д, м. Івано-Франківськ,
76008, Україна,
¹тел.: +380665201636,
e-mail: mendela__i@ukr.net
ORCID: 0000-0002-7282-643X

²тел.: +380957980041,
e-mail: zenja.mendela@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-0846-6449

Анотація. Курортний бізнес є однією з найбільш динамічних і змінних галузей, яка потребує постійної адаптації до нових тенденцій та вимог споживачів. У цьому контексті, конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії стають надзвичайно важливими для успішного розвитку курортного бізнесу. З появою нових конкурентів, зміною смаків туристів та розвитком технологій, компанії, які не можуть забезпечити конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії, швидко виходять з ринку. Конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії в курортному бізнесі дозволяють компаніям привернути нових клієнтів та зберегти існуючих, щоб забезпечити стабільний потік прибутку та зростання.

Дане дослідження присвячене питанням вивчення конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій, які дозволять підприємствам курортної сфери бути успішними та конкурентоспроможними на ринку. Дана тема є малодослідженою, оскільки вченими вивчаються інноваційні стратегії та їх вплив на діяльність підприємства, проте курортний бізнес залишається поза увагою. Метою статті є розкриття ролі конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій в курортному бізнесі.

Дослідження показує, що опрацювання загальних інноваційних стратегій маркетингу вкаже на результат від їх впровадження. Аналіз основних специфічних рис інноваційної діяльності в курортному бізнесі забезпечить генерацію основних інноваційних маркетингових стратегій. Дослідження різноманітних підходів до інноваційних стратегій маркетингу в курортній справі вкажуть на спрямованість щодо залучення нових клієнтів та збільшення продажів. Запровадження інноваційної діяльності курортного підприємства дозволить згенерувати підприємству конкурентоспроможну стратегію перспективного розвитку.

Наукова новизна дослідження полягає у виокремленні специфічних рис інноваційної діяльності в курортному бізнесі, оскільки інноваційна діяльність є важливим інструментом для досягнення конкурентної переваги курортного підприємства. Практична значущість дослідження полягає в тому, що його основні положення можуть бути використані в практичній діяльності курортних підприємств.

Конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії є дуже важливим елементом успішної діяльності курортних підприємств. За цих умов закономірним є підвищення інтересу учених і практиків до маркетингових аспектів у процесі дослідження конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій в курортному бізнесі.

Ключові слова: стратегія, курортний бізнес, маркетинг, інновація, конкурентоспроможність, конкурентна перевага.

Mendela I.Ya¹., Mendela Ye.M.²

COMPETITIVE INNOVATIVE STRATEGIES IN THE RESORT BUSINESS

Vasyl Stefanyk Precarpathian national university,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Faculty of Tourism,
Chair of Hotel-Restaurant and Resort Business,
Galycka Str., 201 d, Ivano-Frankivsk,
76008, Ukraine,
¹tel.: +380665201636,
e-mail: mendela__i@ukr.net
ORCID: 0000-0002-7282-643X

²tel.: +380957980041,
e-mail: zenja.mendela@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-0846-6449

Abstract. The resort business is one of the most dynamic and changing industries, which requires constant adaptation to new trends and consumer demands. In this context, competitive and innovative marketing strategies become extremely important for the successful development of the resort business. With the emergence of new competitors, changing tastes of tourists and the development of technology, companies that cannot provide competitive and innovative marketing strategies quickly exit the market. Competitive, innovative marketing strategies in the resort business enable companies to attract new customers and retain existing ones to ensure a steady stream of profits and growth.

This study is devoted to the study of competitive innovative marketing strategies that will allow companies in the resort sector to be successful and competitive in the market. This topic is understudied, as scientists study innovative strategies and their impact on the company's activities, but the resort business remains neglected. The purpose of the article is to reveal the role of competitive innovative marketing strategies in the resort business.

The study shows that the development of general innovative marketing strategies will indicate the result of their implementation. Analysis of the main specific features of innovative activity in the resort business will ensure the generation of the main innovative marketing strategies. Researching various approaches to innovative marketing strategies in the resort business will indicate the focus on attracting new customers and increasing sales. The introduction of innovative activities of the resort enterprise will allow the enterprise to generate a competitive strategy for long-term development.

The scientific novelty of the study consists in highlighting the specific features of innovative activity in the resort business, since innovative activity is an important tool for achieving a competitive advantage of a resort enterprise. The practical significance of the study is that its main provisions can be used in the practical activities of resort enterprises.

Competitive and innovative marketing strategies are a very important element of the successful operation of resort enterprises. Under these conditions, it is natural to increase the interest of scientists and practitioners in marketing aspects in the process of researching competitive innovative marketing strategies in the resort business.

Key words: strategy, resort business, marketing, innovation, competitiveness, competitive advantage.

Вступ. Курортний бізнес є дуже конкурентним серед інших галузей туризму, тому підприємства, що працюють в цій сфері, повинні постійно працювати над збереженням та підвищенням своєї конкурентоспроможності на ринку.

Конкурентоспроможні стратегії дозволяють підприємствам збільшувати свою популярність серед клієнтів, залучати нових клієнтів, збільшувати обсяг продажів,

підвищувати дохід та знижувати витрати. Це дозволяє підприємствам бути більш успішними та стабільними на ринку. Крім того, конкурентоспроможні стратегії допомагають підприємствам бути більш адаптивними до змін у ринкових умовах, попиті та технологіях. Іноді, конкурентоспроможність підприємства залежить від його здатності швидко реагувати на зміни та швидко адаптуватися до нових умов. Тому конкурентоспроможні стратегії є важливим інструментом для забезпечення успішності та стійкості курортного підприємства на ринку туризму.

Питанням маркетингових аспектів у контексті стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства присвячені наукові дослідження відомих учених таких як: Гудзь О. Є., Морохова В. О., Бойко О. В., Мостова А.Д. Особливості маркетингових інновацій розглядали Ілляшенко С.М., Рудь М.П., Каракай Ю.В. У публікаціях цих науковців розкрито основи маркетингової діяльності в напрямку інноваційного розвитку підприємств. Проте, незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, недостатньо розкрито завдання конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій, зокрема не досліджено їх роль в курортному бізнесі.

Детальне вивчення конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій в курортному бізнесі дозволить курортним підприємствам зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку гостинності. Завдяки таким стратегіям курортні підприємства зможуть залучати нових клієнтів, збільшувати свою популярність серед них та збільшувати обсяг продажів. Конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії допоможуть підприємствам розвивати свої унікальність та відмінності від інших конкурентів на ринку, залучати нових клієнтів та забезпечувати стабільний ріст свого бізнесу.

Досліджені інноваційні стратегії дозволять курортним підприємствам бути більш адаптивними до змін в ринкових умовах та технологіях, що є надзвичайно важливим у сучасному динамічному світі. Такі підходи дають можливість підприємствам бути передовими та інноваційними в своїх рішеннях та підходах, що, в свою чергу, дозволяє здобувати перевагу над конкурентами.

Постановка завдання. Конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії в курортному бізнесі мають важливе значення для забезпечення успішності та прибутковості курортних підприємств. Курортний бізнес є дуже конкурентним та чутливим до змін на ринку, що зумовлює необхідність розробки та впровадження інноваційних стратегій в маркетингу. Крім того, зміна потреб та бажань клієнтів, а також наявність нових технологій та трендів у галузі гостинності, вимагають постійного оновлення стратегій та пристосування до нових умов.

Метою статті є розкриття ролі конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій, створення яких може допомогти курортним підприємствам збільшити свою конкурентоспроможність на ринку сфери гостинності, зокрема опрацювання загальних інноваційних стратегій маркетингу вкаже на результат від їх впровадження. Аналіз основних специфічних рис інноваційної діяльності в курортному бізнесі дозволить згенерувати напрямок основних інноваційних маркетингових стратегій. Дослідження різноманітних підходів до інноваційних стратегій маркетингу в курортній справі покажуть спрямованість на залучення нових клієнтів та збільшення продажів. Запровадження інноваційної діяльності курортного підприємства дозволить згенерувати підприємству конкурентоспроможну стратегію перспективного розвитку.

Результати. Стратегії в маркетингу – це плани дій, які використовуються компаніями для досягнення своїх маркетингових цілей. Ці стратегії можуть бути відносно простими, такими як кооперації, фокусування чи диференціювання, або складнішими, такими як стратегії інтернаціоналізації, маркетингового позиціонування чи конкурентоспроможності. Маркетинговий підхід у діяльності підприємства

передбачає орієнтацію його діяльності (зокрема й інноваційної) на задоволення інтересів цільових сегментів ринку або груп споживачів [3, с.166]. Деякі загальні стратегії маркетингу включають:

- Сегментація ринку: розбиття ринку на різні сегменти, щоб можна було визначити потенційних клієнтів та їх потреби.
- Позиціонування бренду: встановлення позиціонування бренду, яке робить його іншим від конкурентів та залучає клієнтів.
- Розвиток продукту: створення нових продуктів та покращення наявних для збільшення обсягів продажів та привабливості бренду.
- Цінова стратегія: визначення оптимальної ціни для продукту, яка забезпечує збільшення продажів та прибутку.
- Продаж та реклама: рекламні та продажні кампанії для залучення нових клієнтів та збільшення продажів.
- Стратегії просування на ринку: включають партнерський маркетинг, торговельну політику, прямі продажі та інші методи.

Вибір певних стратегій маркетингу залежить від конкретних цілей та ресурсів компанії. Ф. Котлер ставить наголос на розвитку орієнтованого на клієнта типу мислення, що має привести до успіху ті організації, які ліпше за інших визначають потреби і бажання цільової аудиторії та постійно задовольняють їх за допомогою дизайну, інформації, цін, а також доставки відповідних якісних та конкурентоспроможних пропозицій [5, с. 79].

Інноваційний маркетинг – сфера діяльності організації, яка зосереджена на формуванні нового ринку збуту та інших потреб серед потенційних і реальних клієнтів, при цьому потреби базуються на розвитку і формуванні інноваційного капіталу [4, с. 31]. Інноваційні стратегії в маркетингу – це плани дій, які використовуються компаніями для впровадження нових ідей та технологій у маркетингові процеси з метою залучення нових клієнтів та збільшення продажів. Основною відмінністю маркетингу інновацій від традиційного є те, що маркетинг інновацій має справу не з реальним продуктом, а з ідеєю, нововведенням [7, с.83]. Перевагами впровадження маркетингових інновацій є: невеликі витрати на маркетингові інновації, інновації створюються на основі думок цільової аудиторії підприємства, відносно короткий період впровадження таких інновацій в порівнянні з технологічними і продуктовими інноваціями [2].

Деякі загальні інноваційні стратегії маркетингу включають:

- Впровадження нових технологій: використання новітніх технологій у рекламних кампаніях, продажах та зборі та аналізі даних про клієнтів.
- Розробка нових продуктів: створення нових продуктів, які здатні задовольнити потреби клієнтів та дозволяють компанії зайняти нові позиції на ринку.
- Введення нових маркетингових каналів: використання нових каналів продажу та реклами, таких як соціальні медіа та мобільний маркетинг.
- Створення унікального бренду: розробка унікального бренду, який відрізняється від конкурентів та дозволяє залучати нових клієнтів.
- Розвиток нових ринків: пошук нових ринків для продукту або послуги та впровадження маркетингових стратегій для залучення клієнтів на цих ринках.
- Встановлення партнерств: укладення партнерських угод з іншими компаніями для спільного розвитку та маркетингу продукту або послуги.

Використання інноваційних стратегій дозволяє компаніям бути конкурентоспроможними та успішними на ринку, привертати нових клієнтів та збільшувати свої прибутки. Концепція маркетингової орієнтації інноваційної діяльності

повинна бути провідною концепцією сьогодення, яка допоможе українським підприємствам здійснити різкий прорив у своїй діяльності і перейти на якісно новий рівень розвитку [6, с.191-192].

Інноваційна діяльність в курортному бізнесі має свої особливості порівняно з іншими галузями бізнесу, оскільки курортний бізнес є великою і складною системою, що включає в себе багато різних суб'єктів і ресурсів. Основні специфічні риси інноваційної діяльності в курортному бізнесі включають наступне:

- **Сезонність:** курортний бізнес зазвичай має сезонний характер, тому інноваційні стратегії та рішення повинні бути спрямовані на максимізацію використання сезону та мінімізацію витрат в позасезонний період.

- **Залежність від погодних умов:** більшість курортів залежать від погодних умов, тому інноваційна діяльність повинна включати в себе вирішення проблем, пов'язаних зі зміною погоди та кліматичними умовами.

- **Конкуренція:** курортний бізнес зазвичай дуже конкурентний, тому інноваційні рішення повинні бути спрямовані на розробку унікальних послуг та пропозицій, що відрізнятимуть курорт від інших конкурентів.

- **Високі вимоги клієнтів:** клієнти, які відвідують курорти, мають високі вимоги до якості послуг, тому інноваційні стратегії повинні бути спрямовані на поліпшення якості послуг та задоволення потреб клієнтів.

- **Залежність від туристичної інфраструктури та вимоги до неї:** курортний бізнес залежить від розвитку туристичної інфраструктури, такої як транспортна мережа, готелі, ресторани тощо. Курортний бізнес повинен мати належну інфраструктуру, щоб забезпечити комфортний та безпечний відпочинок для відвідувачів.

- **Стійкий попит на нові рішення:** у курортному бізнесі є постійна потреба в інноваційних продуктах та послугах для задоволення змінних потреб споживачів.

- **Високий ризик:** інноваційні проекти в курортному бізнесі мають високий ризик невдачі, оскільки вони пов'язані з великою кількістю факторів, які можуть вплинути на їх успішність.

- **Важливість розробки унікальної концепції:** в курортному бізнесі важливо розробити унікальну концепцію, що може допомогти вирізнитися на тлі конкурентів та залучити нових клієнтів.

- **Важливість відносин з клієнтами:** у курортному бізнесі важливо мати добрі відносини з клієнтами, що може допомогти вирізнитися серед конкурентів та збільшити лояльність споживачів.

Інноваційні стратегії маркетингу в курортній справі можуть включати в себе різноманітні підходи, спрямовані на залучення нових клієнтів та збільшення продажів в галузі туризму та відпочинку. Деякі з них:

- **Використання цифрових технологій:** цифрові технології, такі як мобільні додатки та онлайн-бронювання, можуть допомогти залучити нових клієнтів та спростити процес бронювання курортних послуг.

- **Розвиток унікальних послуг та пропозицій:** розробка унікальних послуг та пакетів пропозицій, які не забезпечуються іншими курортами, можуть привернути нових клієнтів та збільшити продажі.

- **Використання соціальних медіа:** реклама та маркетинг в соціальних медіа може допомогти залучити нових клієнтів та збільшити свідомість про курорт.

- **Розвиток партнерств:** співпраця з іншими компаніями, такими як авіакомпанії та туристичні агентства, може допомогти залучити нових клієнтів та збільшити продажі.

- Впровадження екологічних технологій та принципів: курорти, які впроваджують екологічні технології та принципи, можуть привернути клієнтів, які піклуються про навколишнє середовище.

- Віртуальний тур та інтерактивність: використання віртуальних турів та інтерактивних розваг на сайті курорту може привернути увагу потенційних клієнтів та збільшити інтерес до курорту.

Найважливішим завданням стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства доцільно визначити підвищення його конкурентоспроможності [1, с.6]. Інноваційна діяльність курортного підприємства тісно пов'язана з конкурентоспроможною стратегією перспективного розвитку. Це означає, що успішне впровадження інноваційних проєктів може допомогти підприємству стати більш конкурентоспроможним на ринку.

Наприклад, інноваційні проєкти, спрямовані на зменшення витрат та покращення ефективності, можуть допомогти збільшити прибуток підприємства та знизити вартість продукту або послуги, що зробить його більш конкурентоздатним на ринку.

Крім того, інноваційні проєкти можуть допомогти курортному підприємству розробити нові продукти або послуги, що можуть привернути нових клієнтів та збільшити його частку на ринку. Наприклад, запровадження нових технологій в галузі спортивного туризму може допомогти підприємству стати більш привабливим для людей, які люблять активний відпочинок.

Інноваційна діяльність також може допомогти курортному підприємству вирішити проблеми, які можуть виникати в процесі його діяльності, такі як екологічні або соціальні проблеми. За допомогою інновацій підприємство може розробити більш сталі та стійкі рішення, що дозволить йому вирішувати проблеми та залишатися конкурентоспроможним.

Інноваційна діяльність курортного підприємства пов'язана з конкурентоспроможною стратегією перспективного розвитку через кілька причин:

- Змінюються вимоги клієнтів: сучасні клієнти більш вимогливі і хочуть бачити нові продукти та послуги, що відповідають їх потребам. Тому курортні підприємства повинні інноваційно підходити до розробки нових продуктів та послуг, щоб задовольнити вимоги клієнтів та збільшити свою конкурентоспроможність.

- Конкуренція на ринку: курортний бізнес є досить конкурентним, тому підприємства повинні забезпечувати свою конкурентоспроможність, щоб вижити на ринку. Інноваційна діяльність може допомогти підприємствам забезпечити конкурентоспроможність, наприклад, за допомогою нових технологій, більш ефективного використання ресурсів та зменшення витрат.

- Покращення ефективності: інноваційна діяльність може допомогти підприємствам покращити ефективність своєї діяльності, що дозволить їм збільшити прибуток та зменшити витрати. Це також допоможе підприємствам стати більш конкурентоспроможними на ринку.

- Створення нових можливостей: інноваційна діяльність може допомогти курортним підприємствам створити нові можливості для розвитку та збільшення своєї частки на ринку. Наприклад, розробка нових продуктів та послуг може привернути нових клієнтів та збільшити обсяг продажів.

Інноваційна діяльність є важливим інструментом для досягнення конкурентної переваги курортного підприємства та забезпечення його перспективного розвитку. Стратегічне маркетингове управління орієнтує стратегічну діяльність підприємства не тільки на необхідність дослідження і врахування факторів зовнішнього ринкового середовища, але й на те, що стратегія підприємства має «завбачати» ринкові зміни, створюючи тим самим майбутнє [8, с.18].

Таким чином, конкурентоспроможність є ключовим фактором для успішності курортного підприємства. Завдяки конкурентоспроможній стратегії підприємство може відрізнитися від конкурентів та привертати нових клієнтів. Водночас, створення відповідної конкурентоспроможної стратегії може зберегти клієнтів, які вже користуються послугами компанії. Конкурентоспроможні стратегії можуть допомогти підприємству збільшити прибутковість та підтримати рентабельність. Конкурентоспроможна стратегія може допомогти підприємству розвивати свій бренд тощо. Такі стратегії забезпечать підприємствам стійкий розвиток, дозволять виділитися серед конкурентів, підвищать лояльність клієнтів, збільшать прибутки тощо.

Конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії дозволяють курортним підприємствам зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку туризму. Важливість таких стратегій полягає у здатності підприємств бути привабливими для клієнтів та збільшувати свою популярність серед них. Конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії також дозволяють курортним підприємствам залучати нових клієнтів та збільшувати обсяг продажів. Ці стратегії допомагають підприємствам бути більш адаптивними до змін в ринкових умовах та технологіях. Конкурентоспроможні інноваційні маркетингові стратегії є важливим інструментом для забезпечення успішності та стійкості курортного підприємства на ринку туризму.

Висновки. У статті розкрито роль конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій, створення яких може допомогти курортним підприємствам збільшити свою конкурентоспроможність на ринку сфери гостинності, здійснено огляд загальних інноваційних стратегій маркетингу, використання яких вказує на результативність від їх впровадження. Аналіз основних специфічних рис інноваційної діяльності в курортному бізнесі дозволив згенерувати напрямок основних інноваційних маркетингових стратегій. Дослідження різноманітних підходів до інноваційних стратегій маркетингу в курортній справі вказують на спрямованість на залучення нових клієнтів та збільшення продажів. Показано, що впровадження інноваційної діяльності курортного підприємства дозволить згенерувати підприємству конкурентоспроможну стратегію перспективного розвитку.

Подальші дослідження мають бути зорієнтовані на деталізацію і формалізацію конкурентоспроможних інноваційних маркетингових стратегій в курортному бізнесі з метою аналізу результативності від їх впровадження.

1. Гудзь О. Є. Маркетингові аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. №4 (22). С. 5–11.
2. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Особливості класифікації маркетингових інновацій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 30. С. 114-120.
3. Ковальчук С.В. Концептуалізація маркетингової стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2014. № 811. С. 162-167.
4. Каракай Ю.В. Маркетинг інноваційних товарів: монографія. К.: КНЕУ, 2005. 226 с.
5. Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. Маркетинговий менеджмент. К.: Хімджест, 2008. 720 с.
6. Морохова В. О., Бойко О. В. Концепція маркетингової орієнтації інноваційної діяльності. *Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент : зб. наук. праць*. 2018. Випуск 15 (58). С. 189-197.
7. Мостова А.Д. Теоретичні аспекти інноваційного маркетингу та маркетингу інновацій. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2017. № 1. С. 79–86.
8. Федорченко А.В., Окунева О.В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія. К.: КНЕУ, 2015. 230, [2] с.

References

9. Hudz, O. Ye. "Marketing aspects of strategic management of innovative development of the enterprise." *Economy. Management. Business*, no. 4 (22), 2017, pp. 5–11.
10. Illiashenko, S.M., and M.P.Rud."Features of the classification of marketing innovations." *Scientific Bulletin of Kherson State University*, no. 30, 2018, pp. 114-120.

11. Kovalchuk, S.V.. "Conceptualization of the marketing strategy of innovative development of industrial enterprises." *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, no. 811, 2014, pp. 162-167.
12. Karakai, Yu.V. *Marketing of innovative products*. Kyiv, KNEU.
13. Kotler, F., Keller, K.L., and A.F. Pavlenko. *Marketing management*. Kyiv, Khimdzhest, 2008
14. Morokhova, V. O., and O. V. Boiko "The concept of marketing orientation of innovative activity." *Economic sciences*, no. 15 (58), 2018, pp. 189-197.
15. Mostova, A.D. "Theoretical aspects of innovative marketing and innovation marketing." *European vector of economic development*, no. 1, 2017, pp. 79–86.
16. Fedorchenko, A.V., and O.V. Okunieva. *Internal marketing of the enterprise: theory, methodology, practice*. Kyiv, KNEU, 2015.

УДК 005.21-044.332:338.486.2]:338.124.4(045)

doi: 10.15330/apred.2.19.56-68

Барвінок Н. В.

АДАПТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ СПРИЧИНЕНОЇ ГЛОБАЛЬНИМИ БЕЗПЕКОВИМИ ФАКТОРАМИ

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини,
кафедра технологій та організації туризму і готельно-ресторанної справи,
вул. Садова, 2, Умань, Черкаська обл.,
20300, Україна,
тел.: +380671071971,
e-meil: barvinok.n@udpu.edu.u,a
ORCID: 0000-0002-6661-4780

Анотація. У статті розглядаються питання значення адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами, які на сьогоднішній день заважають туристичній сфері повноцінно функціонувати, особливо на території України. Вплив безпекових факторів на туристичну індустрію України на глобальному рівні відбувався завжди, проте, в період російсько-української війни та пандемії досяг дуже високого рівня та спричинив величезні втрати. Такі умови існування підприємств туристичного бізнесу вимагають постійної адаптації до зовнішнього середовища, аби зберегти свою конкурентоспроможність та продовжувати працювати в агресивному ринковому середовищі. Застосування саме адаптаційних стратегій підприємствами туристичного бізнесу в умовах кризи є одним з важливих пунктів для їх існування, виходу з кризи та подальшого розвитку. Метою статті є дослідження та обґрунтування значення адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами. Методи дослідження. Для досягнення мети було використано діалектичний метод пізнання, методи аналізу, синтезу та порівняння, системний, абстрактно-логічний, метод моделювання, графічний метод та системно-структурний метод. Теоретичну базу дослідження складають наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених щодо проблем впливу кризи на підприємства туристичного бізнесу, застосування антикризового управління та адаптації підприємств туристичного бізнесу під зовнішній вплив. Результати. У статті на базі опрацьованих літературних джерел зарубіжних та вітчизняних науковців щодо значення адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи було виявлено, що більшість авторів звертають увагу на важливість адаптації підприємств під зовнішні умови, що впливають на підприємство. Розглянуто глобальні безпекові фактори як чинник зовнішнього макросередовища, що впливає на діяльність підприємств туристичного бізнесу та спричиняє виникнення кризи. Визначено адаптаційну стратегію як напрям пристосувань підприємств туристичного бізнесу до дії зовнішнього макросередовища та встановлено, що в умовах

сьогодення найважливіше місце займає створення безпечних умов як для туристів, так і для працівників підприємств туристичного бізнесу.

Ключові слова: підприємства туристичного бізнесу, індустрія туризму, умови кризи, глобальні безпекові фактори, адаптаційні стратегії, кадрова стратегія, стратегія клієнтоорієнтованості, івент-стратегія, стратегія управління безпекою.

Barvinok N. V.

ADAPTIVE STRATEGIES OF TOURISM ENTERPRISES IN THE CRISIS CAUSED BY GLOBAL SECURITY FACTORS

Pavlo Tychyna Uman State
Pedagogical University,
Department of Technology and Organization
of Tourism and Hotel and Restaurant Business,
Sadova str., 2, Uman, Cherkasy reg.,
20300, Ukraine,
tel.: +380671071971,
e-mail: barvinok.n@udpu.edu.ua
ORCID: 0000-0002-6661-4780

Abstract. The article examines the importance of adaptation strategies of tourism business enterprises in the context of the crisis caused by global security factors, which today prevent the tourism sector from fully functioning, especially on the territory of Ukraine. The influence of security factors on the tourism industry of Ukraine at the global level always occurs, however, during the period of the Russian-Ukrainian war and the pandemic, it reached a very high level and caused huge losses. Such conditions of a tourism business enterprise require constant adaptation to the external environment in order to maintain its competitiveness and continue to work in an aggressive market environment. The application of adaptation strategies of tourism business enterprises in crisis conditions is one of the important points for their implementation, exit from the crisis and further development. The purpose of the article is to research and substantiate the importance of adaptation strategies of tourism business enterprises in the context of the crisis caused by global security factors. Research methods. To achieve the goal, the dialectical method of cognition, methods of analysis, synthesis and comparison, system, abstract-logical, modeling method, graphic method and system-structural method were used. The theoretical base of the study consists of the scientific works of domestic and foreign scientists on the problem of the impact of the crisis on tourism business enterprises, the application of anti-crisis management and the adaptation of tourism business enterprises to external influences. The results. In separate articles on the basis of the developed literature of foreign and domestic scientists regarding the importance of adaptation strategies of tourism business enterprises in crisis conditions, it was shown that the majority of source authors pay attention to the importance of adaptation of enterprises to external conditions affecting the enterprise. Global security factors are considered as a factor of the external macro-environment that affects the activities of tourism business enterprises and causes the emergence of a crisis. The adaptation strategy is defined as the direction of adaptation of tourism business enterprises to the action of the external macro-environment, and it is established that in today's conditions, the creation of safe conditions for both tourists and employees of tourism business enterprises takes place.

Key words: tourism business enterprises, tourism industry, crisis conditions, global security factors, adaptation strategies, personnel strategy, customer orientation strategy, event strategy, security management strategy.

Вступ. Виникнення кризових ситуацій спричинених глобальними безпековими факторами перед підприємствами туристичного бізнесу України, та і світу в цілому, є одним з найактуальніших питань на сьогоднішній день. Цілий ряд глобальних безпекових факторів, що є складовою зовнішнього макросередовища, яке безпосередньо впливає на підприємства туристичного бізнесу, часто викликає кризи,

які можуть загрожувати туристичній діяльності та розвитку туристичної індустрії, адже під час вибору відпочинку більшість туристів керуються умовами безпеки.

Зауважимо, що глобальні безпекові фактори ще з набуття Україною незалежності впливають на її туристичну сферу. І, як стверджують, Г. І. Забродська та С. М. Журавльова, що повільний розвиток туристичних дестинацій України та туризм в цілому вже довгий період залежить від умов кризи, а саме: терористичних актів (2001, 2016 рр.), економічних кризових явищ (2008–2009 рр., 2010–2013 рр.), політичних катаклізмів та анексії частини території України (2013–2022 рр.), поширення вірусних захворювань та вживання заходів протипандемічного впливу (2003 р., 2015 р., 2019–2021 рр.), а особливо, від повномасштабного вторгнення в Україну з 24 лютого 2022 р. та воєнних дій на її території аж до сьогоднішнього дня [6].

Загалом, аналіз статистичних даних показує, що найбільший негативний вплив на туристичну сферу України все ж мали російсько-українська війна, що розпочалась ще у 2014 році та триває до сьогоднішнього дня, а також пандемія спричинена небезпечним вірусом COVID-19. Починаючи з 2014 року внаслідок анексії РФ Автономної Республіки Крим, окупації частини Луганської та Донецької областей України та розв'язання воєнних дії країною-агресором відбулися кардинальні зміни у кількості в'їзних (зменшення майже вдвічі) та виїзних туристичних потоків. До прикладу, в 2014 році в порівнянні з попереднім кількістю виїзних туристів зменшилась на 5,5%, а в'їзних – на 48,5% [13].

У 2020 році туризм України, та і світу в цілому, зіткнувся із серйозним викликом в своєму розвитку – важкою кризою, пов'язаною із появою та поширенням нового небезпечного вірусу COVID-19 по всій планеті. І хоча вже друга половина 2021 року стала початком часткового виходу туристичної індустрії України із кризи, спричиненої карантинними обмеженнями та закриттям кордонів у 2020 році, повністю туристична сфера України не змогла вийти з кризи в туристичній галузі, причиною чого стала повномасштабна війна РФ проти України, розпочата 24 лютого 2022 року.

Звичайно, це не єдині кризи, які негативно позначаються на діяльності та розвитку підприємств туристичного бізнесу, які постійно знаходяться під напругою зовнішніх викликів. Тому, виникнення кризи пов'язаної із глобальними безпековими факторами в умовах сьогодення вимагає застосування адаптаційних стратегій для підприємств туристичного бізнесу, які передбачають пристосування під зовнішні та внутрішні негативні умови, а також, використання кризових ситуацій з ціллю підвищення своєї конкурентоспроможності та збільшення туристичних потоків. Адже туристична галузь, як сфера економіки, що має тісний взаємозв'язок з іншими сферами та тісно взаємодіє з ними, в період кризи, страждає як окремо від них, так і у взаємозв'язку з ними. В той же час, це свідчить і про взаємовідновлення, тобто, подолання кризи в інших сферах тісно пов'язаних з туризмом, та створення умов для їх стабільного розвитку. Тобто, застосування адаптаційних стратегій матиме позитивний вплив не лише на сферу туризму, а й інші сфери, а також на соціально-економічний розвиток як регіонів, так і країни в цілому, в період виникнення кризи пов'язаної з глобальними безпековими факторами.

Постановка завдання. Дослідженням впливу кризових явищ на туризм присвячені роботи значної кількості зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких К. МакМулан [1], С. С. Бекен [2], Н. С. Косар та Н. Є Кузьо [9], Г. І. Забродська та С. М. Журавльова, [6], О. Кириченко [8]. Проблеми антикризового управління у сфері туризму, а також підприємствах туристичного бізнесу присвячені дослідження І. М. Поворознюк [12], Л. М. Чепурда [15], І. Федішин [14], О.О. Капітанець [10] та інші.

Зазначеними дослідниками було розглянуто та описано різноманітні кризові явища, які суттєво впливають як на туристичну сферу в Україні, так і в світі, а також

описано вплив факторів макросередовища на функціонування підприємств туристичного бізнесу, враховуючи глобальний контекст, де діяльність таких підприємств прямо залежить від стихійних лих, економічних криз, тероризму, злочинності, етнічних конфліктів і політичної нестабільності тощо. Надзвичайно важливим та актуальним залишається вивчення питання антикризового управління на підприємствах туристичного бізнесу, а також стратегічної адаптації підприємств до негативних впливів зовнішнього середовища. Однак, в сучасній літературі недостатньо вивчено питання адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи, а саме, під впливом глобальних безпекових факторів, що зумовлює необхідність подальших досліджень даного питання.

Метою статті є дослідження та обґрунтування значення адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами.

Досягнення мети дослідження вимагає рішення наступних **завдань**:

- розглянути глобальні безпекові фактори, як чинник зовнішнього макросередовища, що впливає на діяльність підприємств туристичного бізнесу;
- проаналізувати вплив кризи спричиненої глобальними безпековими факторами на туристичну сферу України;
- визначити адаптаційні стратегії як напрям пристосувань підприємств туристичного бізнесу до негативного впливу зовнішнього макросередовища на їх діяльність;
- розглянути основні напрями діяльності адаптаційних стратегій (кадрову стратегію, стратегію клієнтоорієнтованості, івент-стратегію, стратегію управління безпекою);
- обґрунтувати і сформулювати основні аспекти застосування адаптаційних стратегій в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання з метою комплексного підходу до вирішення поставлених мети та завдань. Для досягнення мети було використано діалектичний метод пізнання, що дозволило вивчити і деталізувати об'єкт вивчення та логічного узагальнити і систематизувати основні принципи та поняття. Для розгляду впливу кризи спричиненої глобальними безпековими факторами на туристичну сферу України було використано методи аналізу, синтезу та порівняння. Для виявлення основних тенденцій застосування адаптаційних стратегій під час кризи спричиненої глобальними безпековими факторами в туризмі було використано системний, абстрактно-логічний та метод моделювання. Для наочного представлення матеріалів та схематичного зображення теоретичних та практичних результатів дослідження було застосовано графічний метод. Теоретичне узагальнення результатів дослідження та формування висновків здійснено на основі системно-структурного методу. Теоретичну базу дослідження складають наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених щодо виникнення кризи в туристичній сфері та застосування різних стратегій в управлінні підприємствами туристичного бізнесу в умовах кризи, а також результати власних наукових досліджень.

Результати. Туристична сфера є однією з найдинамічніших, що постійно реагує на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Тому, підприємства туристичного бізнесу є значною мірою залежними від всіх об'єктів, факторів та явищ поза межами та в межах підприємства, які прямо чи опосередковано пов'язані з ними та впливають на їх діяльність.

Проте, якщо внутрішнє середовище, до якого належать всі елементи та характеристики, що знаходяться всередині підприємства та впливають на нього (фонди

підприємства, фінансові можливості, компетентності керівника, склад та кваліфікація персоналу, технології, імідж, досвід роботи підприємства на ринку) можуть управлятись та виправлятись на рівні підприємства, то зовнішнє середовище є не підвладним керівникам підприємства і на них не можна ніяк подіяти на локальному рівні. Одним з найбільш небезпечних для діяльності підприємств туристичного бізнесу у свої негативних проявах є саме зовнішнє макросередовище, тобто, всі об'єкти, фактори та явища, які знаходяться поза межами підприємства та не мають прямих зв'язків з підприємством (демографічні, економічні, політико-правові, культурні, природні та науково-технічні фактори), але впливають на нього.

Дослідник МакМуллан описує кризу як подію або явище, яке або викликає, або створює основу для значних змін, а також описує кризу як усвідомлення контролюючої сторони неможливості контролювати, що створює загрозу для підприємства, що зіткнулось із кризою [1]. Це доводять у своїх дослідженнях і Н. С. Косар та Н. Є. Кузьо, які аналізують динаміку попиту на послуги внутрішнього та виїзного туризму, зміну асортиментної структури та встановлюють вплив факторів макросередовища на функціонування туристичного ринку України. У дослідженнях вони зазначають, що економічні та політичні кризи мають суттєвий вплив на туризм у країні [9].

Важливим є дослідження Г. І. Забродської та С. М. Журавльової, які значну увагу приділяють розвитку туристичних дестинацій України в умовах кризи, а саме: терористичних актів, економічних кризових явищ, політичних катаклізмів, пандемії та війни, які вони також вважають глобальними [6]. О. В. Кириченко у своїх дослідженнях виокремлює три рівні криз в туризмі (макро-, мезо- та мікрокризи), але зауважує, що природа туристичної галузі передбачає багато зовнішніх факторів, що робить її вразливою, а форма, яку може прийняти криза індустрії туризму, може бути іншою, ніж в інших контекстах. Також О. В. Кириченко зауважує, що, враховуючи глобальний контекст, де туристичний попит залежить від стихійних лих, економічних криз, тероризму, злочинності, етнічних конфліктів і політичної нестабільності, вивчення взаємозв'язків між туризмом і відповідними економічними параметрами має вирішальне значення для встановлення ефективних планів управління під час, а також після кризового періоду [8].

Тобто, опираючись на зазначені вище дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, бачимо, що зовнішнє макросередовище можна вважати тим фактором, що на глобальному рівні діє на діяльність, розвиток та можливості підприємств туристичного бізнесу, і може створити кризові ситуації, які вимагатимуть значних зусиль у збереженні та відновленні їх діяльності. Проте кризи спричинені різними факторами можуть по-різному діяти на туристичну сферу та вимагати інших підходів до їх вирішення. Тому, на нашу думку, з негативного впливу макросередовища на діяльність підприємств туристичного бізнесу варто виділити кризу спричинену глобальними безпековими факторами.

До основних глобальних безпекових факторів впливу, які можуть негативно позначитись на розвитку туристичної індустрії варто віднести: геополітичну нестабільність у країнах проживання та відпочинку туристів (політичні перевороти, терористичні атаки, військові конфлікти, війни); виникнення епідемій та пандемій у країнах проживання та відпочинку туристів; негативні природно-екологічні ситуації в країнах відпочинку туристів (екологічні катастрофи, природні катастрофи); негативний загальноекономічний стан як у країнах проживання туристів, так і в країнах відпочинку [4].

Крім того, часто названі безпекові фактори виникають одночасно, а інколи, і взаємопов'язані між собою, та є похідними один одного, як наприклад, внаслідок воєнних дій на території країни можуть виникати негативні природно-екологічні

ситуації, або погіршуватись загальноекономічний стан; внаслідок негативного загальноекономічного стану у країні можуть виникати епідемії, політичні перевороти, терористичні акти, війни або природно-екологічні катастрофи.

Зважаючи на всі кризи пов'язані з глобальними безпековими факторами, починаючи ще від здобуття Україною незалежності (терористичні акти (2001, 2016 рр.), економічні кризові явища (2008–2009 рр., 2010–2013 рр.), політичні катаклізми та війна (2013–2022 рр.), поширення вірусних захворювань та вживання заходів протипандемічного впливу (2003 р., 2015 р., 2019–2021 рр.)), найбільш негативні прояви у туристичній сфері України все ж мають війна та пандемія. Адже, враховуючи той факт, що впродовж 2000-2013 рр. Україна, приймаючи близько 25 млн. іноземців на рік, увійшла до ТОП-10 провідних туристичних дестинацій світу та перетворилася на впливового реципієнта міжнародних відвідувачів [11]. То докорінні зміни у структурі в'їзного та виїзного туризму відбулися вже у 2014, 2020 та 2022 роках, що пов'язано із глобальними загрозами як ззовні, так і всередині країни.

Наприклад, проаналізувавши статистичні дані UNWTO та Державної прикордонної служби, відображені на рисунку 1, бачимо, що жодна із названих по роках криз пов'язаних із глобальними безпековими факторами не вплинула так на величину туристичних потоків, як російсько-українська війна з 2014 року та пандемія з 2020 року.

Зауважимо, що починаючи вже з 2014 року відбулися кардинальні зміни у кількості в'їзних туристів (зменшення на 48,5%), спричинені напруженою політичною ситуацією в Україні, анексією Криму, подіями на сході та півдні України. Крім того, анексія Криму призвела до втрати близько 30% рекреаційно-туристичного потенціалу, а відповідно, частина іноземних туристів, яка надавала перевагу відпочинку біля моря також була частково втрачена. Не кращою ситуація була і у 2015 році, коли Україну відвідало рекордно низька кількість іноземних туристів, яка, за даними Державної прикордонної служби України становила лише близько 124 тисячі іноземців, що є найнижчим показником за останні 14 років на той час [4].

Наступна криза спричинена глобальними безпековими факторами, що стала викликом для розвитку туризму в Україні та діяльності підприємств туристичного бізнесу стала пандемія COVID-19. З рисунка 1 бачимо, що у 2020 році кількість в'їзних туристів зменшилась на 75%, при чому, найбільший спад зафіксований у березні (на 97%) та у квітні (на 96%). Негативна ситуація склалася і з виїзними туристичними потоками, де кількість туристів зменшилась на 61%.

Така ситуація в Україні склалася у зв'язку із впровадженням заходів направлених на запобігання поширенню пандемії COVID-19, що пов'язані із впровадженням політики соціального дистанціювання до повної або часткової ізоляції уражених територій. Проте, в даному випадку на тенденції діяльності підприємств туристичного бізнесу вплинули не лише прямі обмеження, наприклад, введення карантинних заходів, закриття кордонів, заборона на відвідування історико-культурних закладів, скасування авіаперельотів, а також непрямі дії, які були вжиті в інших сферах, пов'язаних із туристичною індустрією: гастрономія та готельне господарство, транспорт, кіноіндустрія, медицина, санаторно-курортні послуги.

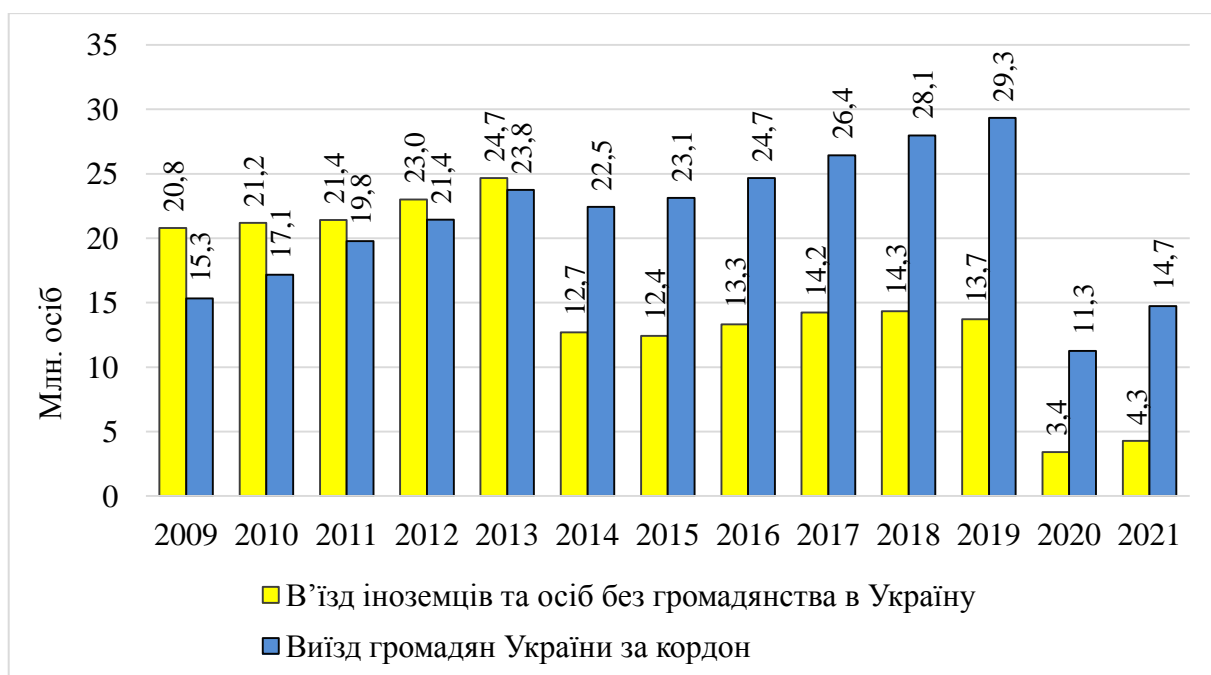


Рис. 1. Динаміка в'їзних та виїзних туристичних потоків у 2009-2021 рр. в Україні
 Fig.1. Dynamics of inbound and outbound tourist flows in 2009-2021 in Ukraine
 Джерело: Розробка автора на основі [3, 7, 13]

Проте найбільшою серед криз спричинених глобальними безпековими факторами виявилась війна РФ проти України, яка розпочалася 24 лютого 2022 року. Наслідки від війни в Україні поставили під загрозу не лише туризм в Україні, але і міжнародний сектор подорожей, який щойно почав відновлюватись від втрат, викликаних пандемією COVID-19.

Тому в умовах сьогодення, а саме, в умовах кризи пов'язаної з глобальними безпековими факторами перед підприємствами туристичного бізнесу постає важливе завдання адаптації до ризиків, що виникають у зовнішньому макросередовищі та використання їх в цілях підвищення конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг задля свого виживання та зростання.

У своїх дослідженнях Л. М. Чепурда зазначає, що туризм в умовах кризи має адаптуватись й пропонувати нові напрями й маршрути, щоб туристи подорожували та підтримували туристичну галузь, що дасть змогу зберегти індустрію туризму в Україні загалом [15]. Це ж питання піднімає І. Федішин, яка зазначає, що традиційні маркетингові заходи для підприємств сфери обслуговування, в тому числі підприємств туристичного бізнесу, в умовах нестабільності зовнішнього середовища стають менш ефективними та не працюють так, як раніше. Дослідниця наголошує на тому, що сучасна ситуація потребує швидкої адаптації бізнесу під неї та інновацій в антикризовому управлінні, насамперед, спрямованих на те, щоб підприємство вийшло з кризи та налагодило стабільну роботу [14].

Ю. О. Капітанець у своїх дослідженнях також розглядає питання стратегічної адаптації підприємства до зовнішнього середовища, де зазначається, що зовнішнє середовище підприємства постійно змінюється, тому найважливішим завданням стратегічного управління підприємством є забезпечення його ефективної адаптації до його змін [10]. Тому дослідниця пропонує розробку теоретико-методологічних основ механізму адекватного реагування підприємства на зміну чинників зовнішнього середовища

Тієї ж думки дотримуються Г. І. Забродської та С. М. Журавльової, які зазначають, що відновлення ефективної діяльності підприємств туристичного бізнесу та сфери гостинності має відбуватись керовано, цілеспрямовано відносно всіх виробничих процесів, а забезпечення ефективності туристичної галузі потребує імплементації креативних технологій в управлінські алгоритми на усіх стадіях виходу з кризового стану. [6].

В умовах кризи пов'язаної з глобальними безпековими факторами, коли зовнішнє макросередовище слабо передбачуване і переважно не залежить від зусиль підприємства, ігнорування ним стратегічного контексту діяльності може спричинити катастрофічні наслідки. Тому, враховуючи вище наведені дослідження та власні спостереження, бачимо, що перед підприємствами туристичного бізнесу, які в цих умовах є одними з найвразливіших, постає питання вибору саме адаптаційних стратегій.

Зауважимо, що адаптаційні стратегії підприємств – це певний загальний напрям формування пристосувань підприємств в умовах кризи та жорсткої ринкової конкуренції, яка може бути наслідком кризи.

На нашу думку в умовах кризи до адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу варто віднести наступні, одні з найважливіших, напрямів діяльності:

1. кадрову стратегію;
2. стратегію клієнтоорієнтованості;
3. івент-стратегію;
4. стратегію управління безпекою.

Зважаючи на вплив дестабілізуючих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, низького рівня мотивації, високої ймовірності звільнення та ін., що найперше пов'язано кризовими ситуаціями, кадрове забезпечення та усі процеси, пов'язані з його найманням, формуванням, використанням, розвитком та звільненням потребують підвищеної уваги. Загалом, будь-яка стратегія туристичного підприємства має напрямом на підтримання його довгострокової конкурентної позиції, а оскільки персонал є одним з головних елементів цієї системи, то саме кадрова складова загальної стратегії розвитку туристичного підприємства набуває особливого значення.

За нашими дослідженнями, кадрова стратегія являє собою, по-перше, специфічний набір основних принципів, правил та цілей роботи з персоналом, що враховують організаційний та кадровий потенціал; по-друге, курс дій у відповідності до виробничих відносин співробітників підприємства, що забезпечує досягнення реалізації основних цілей підприємства.

Так як внутрішнє та зовнішнє мікро- та макросередовища часто виступають як дестабілізуючі чинники для підприємств туристичного бізнесу, то мають бути обов'язково враховані під час формування кадрової стратегії туристичного підприємства. В даному випадку, в умовах виникнення кризи пов'язаної з глобальними безпековими факторами, яка є складовою зовнішнього макросередовища, кадрова стратегія є однією з ключових, адже значна частина працівників втрачається або не набуває потрібного рівня кваліфікації для підвищення конкурентоспроможності підприємства. В умовах війни, що за нашими дослідженнями є однією зі складових кризи, що найбільше вплинула на туристичну індустрію, відбувається ще й значний відтік кадрів за кордон або в більш безпечні місця, керуючись питанням безпеки.

Тому, ефективна діяльність туристичного підприємства можлива лише в умовах врахування всіх дестабілізуючих чинників, що впливають на формування та реалізації стратегії підприємства туристичного бізнесу, в тому числі і кадрової стратегії, успіх якої залежить від ефективного використання потенціалу робочої сили, оскільки

працівники стають ключовим фактором у забезпеченні довгострокового зростання підприємства. Варто зауважити, що основними стратегіями управління кадрами є: стратегії відбору та навчання (відбір, навчання персоналу та організації навчання протягом усього життя); стратегії винагороди та заохочення (формування корпоративних цінностей, оцінка індивідуального внеску в загальні результати); стратегія формування трудових відносин (участь персоналу в управлінні і відносини із профспілками); стратегія управління персоналом (план добору, найму, навчання, перекваліфікації).

Кадрова стратегія передбачає цілеспрямоване і продумане управління персоналом, їх використання і розвиток у напрямку стратегічних цілей підприємства. В даному випадку кадрова стратегія підприємства має охоплювати цілий ряд аспектів управління, таких як:

- удосконалювання структури персоналу (за віком, категоріями, професіями, кваліфікацією тощо);
- оптимізація чисельності персоналу;
- врахування динаміки персоналу;
- підвищення ефективності витрат на персонал (оплата праці, винагороди, витрати на навчання тощо);
- розвиток персоналу (підвищення кваліфікації, курси тощо);
- заходи соціального захисту (пенсійне, медичне, соціальне страхування тощо);
- розвиток організаційної культури (норми, традиції, правила поведінки в колективі тощо);
- удосконалювання системи управління персоналом (склад та зміст функцій, організаційна структура, кадрове, інформаційне забезпечення тощо).

До даного переліку в умовах сьогодення у кадровій стратегії туристичного підприємства особливе місце має займати забезпечення безпеки персоналу, що є невід'ємною частиною повноцінного функціонування персоналу.

Невід'ємною складовою кадрової стратегії є також підготовка висококваліфікованих кадрів, адже ефективна діяльність підприємств туристичного бізнесу значною мірою залежить від компетентності персоналу. Для функціонування в умовах кризи пов'язаної із глобальними безпековими факторами туристичні підприємства потребують висококваліфікованих, компетентних і лабільних фахівців, які спроможні швидко адаптуватися до змін у туристичній галузі. Тому перед закладами освіти, які займаються підготовкою кадрів для туристичної сфери постає завдання випуску висококваліфікованих, компетентних та конкурентоспроможних фахівців у своїй галузі.

Отже, формування кадрової стратегії туристичного підприємства та її реалізація забезпечується стратегічним управлінням персоналом, а саме: виконанням ряду аспектів управління, які є взаємопов'язаними і взаємодіючими. Також кадрова стратегія передбачає прийняття рішень у відношенні персоналу з урахуванням зовнішнього та внутрішнього середовища та позитивних і негативних моментів існуючої практики інших туристичних підприємств. Кадрове забезпечення можна вважати одним з основних джерел результативного управління туристичного підприємством.

Дуже важливою в умовах кризи є стратегія клієнтоорієнтованості, адже в умовах підвищених небезпек важливо враховувати психологічні риси клієнтів, їх матеріальні можливості та вибір більш безпечного відпочинку. Застосування стратегії клієнтоорієнтованості є необхідним кроком в індустрії туризму, де технологічний процес пов'язаний із взаємодією «людина-людина», а єдиним способом утримання споживача є індивідуалізація стосунків на принципах щирого партнерства та створення «wow-ефекту».

Стратегія клієнтоорієнтованості є одним з провідних підходів адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи, та передбачає виконання наступних завдань:

- орієнтація на утримання клієнтів;
- індивідуальні комунікації з клієнтами (реалізується через особисте спілкування персоналу з клієнтами, навіть в умовах значних відстаней);
- співпраця, що ґрунтується на відносинах, а не на продукті (відносини, що формуються між підприємством і клієнтом
- формування ділових відносин з контингентом клієнтів (проведення семінарів, візитів, заходів різного рівня);
- створення «wow-ефекту» (вітання зі святами, днем народження тощо)
- покращення системи лояльності;
- забезпечення безпеки туристів (створення всіх умов для безпечного перебування туристів як у період пандемії, такі в умовах війни (укриття, безпечні туристичні шляхи, віддаленість від зони активних бойових дій тощо);
- створення нового туристичного продукту з використанням кризової ситуації (наприклад, створення закладів або туристичного продукту, що буде спрямований на відновлення організму після перенесених хвороб пов'язаних із пандемією або із отриманими травмами під час війни, психологічна підтримка у закладах індустрії гостинності для людей, що отримали психологічні травми під час війни, розвиток воєнного туризму або туризму пам'яті у повоєнний період, використання зацікавленості закордонних туристів до звичаїв українців для розвитку етнотуризму тощо).

Вибір туристами відпочинку під час кризи спричиненої глобальними безпековими факторами значною мірою залежить від їх платоспроможності, адже ще однією похідною від кризи спричиненої війною є економічна криза. Тому, в даному випадку важливо враховувати можливості туристів під час вибору відпочинку та створювати туристичний продукт, який буде під силу оплатити туристам, особливо внутрішнім.

Отже, в умовах кризи для стратегії клієнтоорієнтованості важливим є визначення та аналіз ціннісних поглядів туристів та використання їх у цілях підвищення конкурентоспроможності та інноваційних перетворень в умовах подолання кризи. Також, на одне з перших місць у стратегії клієнтоорієнтованості виходить платоспроможність туристів та створення безпечних умов їх перебування під час відпочинку.

Важливе місце в умовах кризи займає івент-стратегія, яка передбачає активізацію діяльності туристичних підприємств шляхом проведення різноманітних заходів приурочених до подій та свят. Наприклад, проведення ділових заходів (форуми, конференції, конгреси, ділові сніданки, заходи зі зв'язків з інвесторами), навчальних та освітніх заходів (семінари, тренінги), заходів для преси (прес-конференції, прес-тури), виїзних заходів (презентації, заходи щодо стимулювання збуту), розважальних заходів (корпоративні свята, внутрішньо-корпоративні свята для розвитку командного духу), урочистостей (банкети, фуршети, ювілеї, прийоми гостей), благодійних заходів (благодійні обіди, концерти, акції по збору коштів), масових заходів (міські свята, фестивалі, виставки, концерти), та спортивних заходів (спортивні змагання) тощо.

В результаті проведення різноманітних заходів розвивається подієвий туризм, що має позитивний вплив на соціально-економічний розвиток територій, адже збільшення відвідуваності дестинацій збільшує завантаженість закладів харчування, готелів, засобів переміщення, магазинів тощо, що забезпечує місцеве населення місцями працевлаштування, а місцевий бюджет економічним прибутком. Також значною перевагою розвитку подієвого туризму є популяризація туристичних дестинацій не

лише серед внутрішніх туристів, але і серед в'їзних туристів, привернення уваги яких вимагає більших зусиль, ніж просто наявність туристично-рекреаційних ресурсів. Крім того, проведення різноманітних заходів полегшує показ не лише матеріальних багатств країни, але і нематеріальних культурних – традиції, культура, пісні, танці тощо, що часто спонукає закордонних туристів відвідувати ту чи іншу місцевість.

Проте, у випадку івент-стратегії в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами важливо враховувати всі питання безпеки, адже проведення різноманітних масштабних заходів підвищує ризики для життя та здоров'я туристів. В даному випадку, врахувавши умови сьогодення, саме масові заходи і можуть нести найбільше небезпек для туристів: по-перше, під час масових заходів підвищується ризик захворюваності для відвідувачів, по-друге, зазвичай всі масові заходи привертають багато уваги ЗМІ, і як наслідок, країни-агресора, що часто використовує це в цілях принесення шкоди значній кількості людей.

Тому, на перше місце в умовах кризи пов'язаної з глобальними безпековими факторами все ж виходить стратегія управління безпекою. Адже, будь-які кризові ситуації передбачають виникнення небезпечних ситуацій як для туристів, так і для працівників підприємств туристичного бізнесу.

Наприклад, в умовах поширення пандемії варто продовжувати дотримання карантинних обмежень, запровадження маскового режиму, регулювання кількості туристів в одному місці в один час тощо. Під час перебування туристів у закладах індустрії гостинності важливо не забувати про санітарно-гігієнічні умови та можливість меншого контактування між туристами, особливо під час загострення пандемії та підвищення рівня захворюваності населення.

Важливо зазначити, що організація туризму в Україні сьогодні в умовах воєнного стану як ніколи вимагає підвищеної уваги до безпеки туристів та створення зручних та безпечних умов під час подорожей, їх перебування у закладах індустрії гостинності.

В умовах воєнного стану управління безпекою туристів найбільше пов'язане з дозволами та обмеженнями, які діють під час воєнного стану у відносно безпечних областях країни, до яких відносяться такі заборони:

- сплати, походи, прогулянки та екскурсії по маршрутах біля критичної інфраструктури, військових та стратегічних об'єктів – заборонені по всій Україні;
- проведення масових заходів;
- відвідування туристичних об'єктів, наближених до кордонів з країнами агресорами;
- відвідування деяких гірських маршрутів, водойм, лісів у різних областях;
- відпочинок на березі моря, купання в морі;
- відвідування територій, що були під окупацією;
- відпочинок в східних областях України, зокрема у прифронтових зонах та зонах з активними бойовими діями.

Формування маршрутів має відбуватись з урахуванням розташування бомбосховищ, а туроператори та екскурсоводи повинні враховувати, що під час оголошення повітряної тривоги туристам мають бути доступні укриття. Також обов'язковою умовою є планування туристичних мандрівок у відповідності з дією комендантської години. Отже, в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами, туристичним підприємствам, для забезпечення туристів потрібно дотримуватись ряду заборон та вимог до організації туристичних подорожей та екскурсій.

Отже, зважаючи на події у світі, а особливо Україні, та виникнення кризи пов'язаної з глобальними безпековими факторами, діяльність підприємств туристичного бізнесу має ґрунтуватись на адаптаційних стратегіях, що передбачають

приспособлення підприємств під зовнішні, та, як похідні, внутрішні негативні умови. А що важливіше, використання їх з ціллю підвищення своєї конкурентоспроможності та захоплення більшої частки ринку.

Висновки. Отже, в умовах сьогодення та постійної негативної дії глобальних безпекових факторів як складової зовнішнього макросередовища на індустрію туризму в Україні, підприємства туристичного бізнесу переживають часи кризи. У статті зазначено, що в період найбільш інтенсивної дії названих факторів на індустрію туризму, відбулося значне зменшення кількості туристичних потоків, що найбільше пов'язано з безпекою туристів і різноманітними обмеженнями та заборонами.

Аналіз впливу кризи спричиненої глобальними безпековими факторами на туристичну сферу України доводить той факт, що підприємства туристичного бізнесу мають адаптуватись до дії агресивного зовнішнього середовища та розробляти стратегії, що будуть передбачати таку адаптацію. У статті зазначено, що найбільшій увазі у розробці адаптаційних стратегій підприємств туристичного бізнесу потребують такі напрями, як кадрова стратегія, стратегія клієнтоорієнтованості, івент-стратегія та стратегія управління безпекою.

Дослідження та обґрунтування кожного із напрямів адаптаційних стратегій все ж доводять, що в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами перше місце завжди має займати безпека як туристів, так і працівників, аби створити найбільш комфортні умови відпочинку для туристів та найбільш комфортні умови для роботи працівникам у часи постійних загроз їх здоров'ю та життю.

Перспективи подальших наукових досліджень передбачають детальніше вивчення стратегічних підходів щодо виходу підприємств туристичного бізнесу із криз спричинених зовнішніми факторами та застосування світового досвіду в умовах кризи.

1. McMullan, C. Crisis: When Does a Molehill Become a Mountain? *Disaster Prevention and Management*, 1997 URL: https://www.researchgate.net/publication/241708400_Crisis_When_Does_a_Molehill_Become_a_Mountain/citation/download. (дата звернення: 31.03.2023).
2. Becken, S., Whittlesea, E., Loehr, J., Scott, D. Tourism and climate change: evaluating the extent of policy integration, *Journal of Sustainable Tourism*, 2020, 28:10, pp. 1603–1624.
3. UNWTO: офіційний сайт. URL: <https://www.unwto.org/> (дата звернення: 31.03.2023).
4. Барвінок Н. Вплив глобальних безпекових факторів на розвиток міжнародного туризму в Україні. *Věda a perspektivy*. 2022. № 4(11). С. 139-151. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-4\(11\)-139-151](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-4(11)-139-151) (дата звернення: 30.03.2023).
5. Бунтова Н. В. Потенціал України на міжнародному ринку туристичних послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип.17, Ч.2. С.21-24.
6. Забродська Г. І., Журавльова С. М. Розвиток туристичних дестинацій в умовах кризи. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/15538/1/АКТУАЛНИ_ПРОБЛЕМИ_НОСТУННОСТИ_22-269-271.pdf (дата звернення: 30.03.2023).
7. Державна прикордонна служба України: офіційний сайт. URL: psu.gov.ua/ua/news/2020-y-Kudipodorozhuvali-naychastishe-ukrainci-zvidki-pribuvali-inozemci/ (дата звернення: 30.03.2023).
8. Кириченко О. Вплив кризових явищ на розвиток міжнародного туризму в країнах ЄС. *Економіка та суспільство*. 2022. №42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-39>.
9. Косар Н. С., Кузьо Н. Є. Дослідження розвитку туризму в Україні в умовах кризи. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №2. С. 115-125.
10. Капітанець О. О. Стратегічна адаптація підприємств до зовнішнього середовища. URL: https://oldena.lpnu.ua/bitstream/ntb/35562/1/38_257-261.pdf (дата звернення: 30.03.2023).
11. Парфіненко А. Ю. Міжнародний туризм в Україні: геополітичні аспекти глобального явища. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2015. Вип. 126 (частина I). С. 12-23.
12. Поворознюк І. Формування та реалізація антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності в період пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. №29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-18>
13. Туристичний барометр України. Київ. 2020. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-barometer-2020.pdf> (дата звернення: 30.03.2023).

14. Федішин І. Дослідження впливу криз на маркетингову стратегію підприємств сфери обслуговування. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 16–23 DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06
15. Чепурда Л. М. Особливості розвитку туризму в Україні в умовах кризи. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання: матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції, 23–24 березня 2023 року, м. Черкаси: у 2-х томах. Т. 1. Черкаси : ЧДТУ, 2023. 175 с. С. 4-6.

References

1. McMullan, C. “Crisis: When Does a Molehill Become a Mountain?” *Disaster Prevention and Management*, 1997. www.researchgate.net/publication/241708400_Crisis_When_Does_a_Molehill_Become_a_Mountain/citation/download Accessed 31 March 2023.
2. Becken, S., Whittlesea, E., Loehr, J., and D. Scott. “Tourism and climate change: evaluating the extent of policy integration.” *Journal of Sustainable Tourism*, 28:10, 2020, pp. 1603–1624.
3. UNWTO, www.unwto.org/. Accessed 31 March 2023.
4. Barvinok, N. “The impact of global security factors on the development of international tourism in Ukraine.” *Věda a perspektivy*, no. 4 (11), 2022, pp. 139-151. [doi.org/10.52058/2695-1592-2022-4\(11\)-139-151](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-4(11)-139-151).
5. Buntova, N. “The potential of Ukraine on the international market of tourist services.” *Scientific Bulletin of Kherson State University*, no. 17, 2016, pp. 21-24.
6. Zabrodska, G., and S.Zhuravlyova.”Development of tourist destinations in crisis conditions.” repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/15538/1/AKTUAL_NI_%20PROBLEMY_HOSTYNNOSTI_22-269-271.pdf. Accessed 30 March 2023.
7. State Border Service of Ukraine, psu.gov.ua/ua/news/2020-y-Kudi-podorozhuvali-naychastishe-ukrainci-zvidki-pribivali-inozemci/. Accessed 30 March 2023.
8. Kyrychenko, O. “Impact of crisis phenomena on the development of international tourism in EU countries.” *Economy and society*, no. 42, 2022. doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-39.
9. Kosar, N., and N. Kuzio. “Research on the development of tourism in Ukraine in crisis conditions.” *Actual problems of the economy*, no. 2, 2016, pp. 115-125.
10. Kapitanets, O. “Strategic adaptation of enterprises to the external environment.” LPNU, oldena.lpnu.ua/bitstream/ntb/35562/1/38_257-261.pdf Accessed 30 March 2023.
11. Parfinenko, A. Yu. “International tourism in Ukraine: geopolitical aspects of a global phenomenon.” *Actual problems of international relations*, no. 126, 2015, pp. 12-13.
12. Povorozniuk, I. “Formation and implementation of anti-crisis management at enterprises of the hospitality industry during the COVID-19 pandemic.” *Economy and society*, no. 29, 2021. doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-18.
13. *Tourist barometer of Ukraine*. Kyiv, 2020. Ntoukraine, www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-barometer-2020.pdf. Accessed 30 March 2023.
14. Fedyshyn, I.” Study of the impact of crises on the marketing strategy of enterprises in the service sector.” *Galician Economic Herald*, no. 5-6, 2022, pp. 16-23. doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06.
15. Чепурда, Л. “Peculiarities of tourism development in Ukraine in crisis conditions.” *Materials of the 14th International Scientific and Practical Conference "Tourist and Hotel and Restaurant Business in Ukraine: Problems of Development and Regulation"*. Cherkasy, ChDTU, 2023, pp. 4-6.

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ І АУДИТУ

УДК 001.4:657:004.735

doi: 10.15330/apred.2.19.69-78

Шкроміда В.В.¹, Шкроміда Н.Я.², Гнатюк Т.М.³

МОДИФІКАЦІЯ ДОКУМЕНТУВАННЯ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра обліку і оподаткування,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна,
тел: (0342) 55-32-32,

¹e-mail: vitaliy.shkromyda@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0003-1826-8243

² e-mail: nadiya.shkromyda@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-7170-2497

³ e-mail: taras.gnatiuk@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-7984-987X

Анотація. В статті розглянуто зміни і доповнення, які виникають у процесі документування бізнес-процесів на підприємстві у контексті цифровізації бухгалтерського обліку і звітності. Завдяки швидкому розвитку технологій та впровадженню цифрових інструментів, бухгалтерія перетворюється з традиційного паперового процесу в автоматизовану електронну систему, яка приносить ряд переваг в управлінні підприємством. До ключових переваг цифровізації бухгалтерського обліку слід віднести точність облікових даних, зручний і швидкий доступ до них, а також високий рівень захисту і безпеки.

Позитивним аспектом на рівні держави є те, що у напрямку використання цифрових технологій в обліку і звітності прийнято низку законодавчих актів. Це створює сприятливу базу для розгортання та прискорення процесу цифрової трансформації у сфері бухгалтерського обліку і фінансової звітності, а також економічних взаємовідносин. В умовах цифровізації обліку і звітності спостерігається розширення реквізитів електронних облікових документів, яких раніше не існувало у паперовому форматі. Цей процес супроводжується перенесенням документообігу до віртуального простору. За допомогою розширених метаданих електронний формат надає можливість в реальному часі та оперативно змінювати структуру, зміст та порядок оформлення документів. Крім того, цифровізація бухгалтерського обліку покращує умови для організації документообігу у підприємстві. Вона дозволяє застосовувати об'єктноорієнтований підхід до побудови документообігу, що означає, електронні документи можуть переміщатись як вертикально (по ієрархічній ланці підтвердження), так і горизонтально (між різними відділами та структурними підрозділами). Це дає змогу оперативно адаптувати маршрути проходження документів в залежності від об'єктів, що документально оформлюються, та виробничих потреб, які змінюються на підприємстві.

Отримані наукові результати сприятимуть розвитку теоретико-методичної основи процесу оцінювання ефективності впровадження цифрового документування на підприємстві та пошуку шляхів покращення оперативності і надійності обліково-аналітичної інформації.

Ключові слова: документ, модифікація, документування, цифровізація, документообіг, бухгалтерський облік.

Shkromyda V.V.¹, Shkromyda N.Ya.², Gnatiuk T.M.³
**MODIFICATION OF DOCUMENTATION IN THE CONTEXT OF
DIGITALIZATION OF ACCOUNTING**

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Accounting and Taxation,
Shevchenka str., 57, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: (0342) 55-32-32,

¹e-mail: vitaliy.shkromyda@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0003-1826-8243

² e-mail: nadiya.shkromyda@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-7170-2497

³ e-mail: taras.gnatiuk@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-7984-987X

Abstract. The article examines the changes and additions that arise in the process of documenting business processes at the enterprise in the context of digitalization of accounting and reporting. Thanks to the rapid development of technologies and the introduction of digital tools, accounting is transformed from a traditional paper process into an automated electronic system that brings a number of advantages to the work of the enterprise. The key advantages of digitization of accounting include the accuracy of accounting data, convenient and quick access to them, as well as a high level of protection and security.

A positive aspect at the state level is that a number of legislative acts have been adopted in the direction of the use of digital technologies in accounting and reporting. This creates a favorable basis for the deployment and acceleration of the process of digital transformation in the field of accounting and financial reporting, as well as economic relations. In the conditions of digitization of accounting and reporting, there is an increase in the details of electronic accounting documents that did not exist in paper format before. This process is accompanied by the transfer of document circulation to the virtual space. With the help of extended metadata, the electronic format provides an opportunity to change the structure, content and order of documents in real time and quickly. In addition, the digitalization of accounting improves the conditions for the organization of document circulation in the enterprise. It allows you to apply an object-oriented approach to the construction of document circulation, which means that electronic documents can move both vertically (along the hierarchical chain of confirmation) and horizontally (between different departments and structural units). This makes it possible to quickly adapt the routes of passing documents depending on the objects being documented and the production needs that change at the enterprise.

The obtained scientific results will contribute to the development of the theoretical and methodological basis of the process of evaluating the effectiveness of the implementation of digital documentation at the enterprise and finding ways to improve the efficiency and reliability of accounting and analytical information.

Key words: document, modification, documentation, digitization, document flow, accounting.

Вступ. Зв'язок між системою бухгалтерського обліку та інформаційними технологіями стає все більш актуальним у світі господарських відносин, особливо в контексті цифрової трансформації. У цьому контексті цифровізація бухгалтерського обліку стає важливим і необхідним етапом в управлінні бізнесом, оскільки це дозволяє підвищити швидкість і точність бухгалтерського відображення та зменшити ризики, пов'язані з безпекою облікових даних. В Україні досить багато підприємств вже почали

використовувати цифрові технології для бухгалтерського обліку, проте багато ще не мають достатнього рівня цифрової готовності.

Цифровізація бухгалтерського обліку передбачає зміни підходу до збору, обробки, зберігання та використання облікової інформації з використанням діджитал-технологій та програмного забезпечення. Одним з ключових елементів бухгалтерського обліку є бухгалтерські документи, які зберігають інформацію про господарські операції підприємства. У зв'язку з цифровізацією, з'являється необхідність в модифікації бухгалтерських документів та їх обробки в електронному форматі, що у підсумку потребує чіткого обґрунтування теоретико-методологічних і методичних основ для її реалізації.

Значну увагу до проблем теорії і методології використання облікової інформації у прийнятті управлінських рішень засобами документування приділяють ряд вітчизняних науковців, таких як І.Г. Волошан [3], С.Ф. Легенчук [12], О.І. Малишкін [13], Н.М. Малуго [14], В.В. Ясишена [20] та ін. Окрім того, посилений інтерес до вирішення питань цифровізації бухгалтерського обліку і звітності спостерігається у наукових працях Р.Ф. Бруханського [2], В.В. Муравського [15], І.І. Орлова [16], П.Р. Пуцентейла [18], В.З. Семанюк [19] та ін. Однак, вважаємо, що у наукових дослідженнях недостатньо розкрито та потребується подальшої наукової аргументації щодо модифікації документування як одного з ключових елементів методу бухгалтерського обліку в умовах безповоротної цифровізації облікових процесів та обробки звітних даних.

Постановка завдання. Метою дослідження є доповнення теоретико-організаційних основ документування бізнес-процесів господарюючих суб'єктів у контексті цифровізації системи бухгалтерського обліку і звітності через розкриття особливостей впровадження електронного документообігу у вітчизняній практиці та характеристики існуючих тенденцій, які призводять до модифікації процесу документування.

Проведене дослідження базується на використанні загальнонаукових методів та прийомів, таких як метод узагальнення і систематизації – при опрацюванні матеріалів наукових праць і публікацій за піднятою тематикою, дослідженні нормативно-правового забезпечення цифровізації економічних відносин та процесу електронного документообігу; а також абстрактно-логічного методу і методу описового відображення – при вивченні модифікації бухгалтерських документів в умовах цифровізації обліку і звітності, а також побудові ілюстрованого матеріалу та формуванні авторських тверджень і висновків.

Результати. Ковідна пандемія внесла безповоротні корективи в організацію бізнес-процесів та пришвидшила темпи цифровізації соціально-економічних відносин. На сьогоднішній день інформатизація роботи державних і приватних структур є надзвичайно актуальною, оскільки вона є однією з ключових складових економічного розвитку кожної країни. Слід відмітити, зараз в Україні активно впроваджуються електронні сервіси та системи, які спрощують процеси суспільно-економічних відносин, зокрема бухгалтерського обліку, та забезпечують більш високу якість обліку та звітності.

Передумовами впровадження і розвитку цифрової трансформації вітчизняної системи бухгалтерського обліку і звітності є ряд прийнятих на державному рівні нормативно-правових документів, якими регламентовано порядок застосування цифрових технологій у підготовці і передачі обліково-звітної інформації (рис. 1).



Рис. 1. Нормативно-правове забезпечення цифровізації економічних відносин та процесу електронного документообігу

Fig. 1. Regulatory and legal provision of digitalization of economic relations and the process of electronic document circulation

Джерело: узагальнено авторами на основі [4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 17]

Наведені нормативні документи встановлюють правила щодо організації процесів цифровізації, але на практиці існує чимало проблем, зокрема в частині бухгалтерського обліку, які потребують дослідження і виваженого вирішення. Станом на сьогодні цифровізація системи бухгалтерського обліку має дещо фрагментарний характер, присутні певні неузгодженості та розриви, які у підсумку потребують комплексного підходу вирішення та на постійній основі.

Детальний огляд публікацій [12, 13, 19] дозволяє виділити кілька періодів цифровізації бухгалтерського обліку в Україні, які ґрунтуються на розвитку інформаційних технологій тодішнього часу та характеризуються певними особливостями (рис. 2).



Рис. 2. Періоди цифровізації бухгалтерського обліку в Україні

Fig. 2. Periods of digitization of accounting in Ukraine

Джерело: узагальнено авторами на основі [12, 13, 19]

Перехід до цифрового формату ведення бухгалтерського обліку має багато позитивних наслідків для господарюючих суб'єктів та для держави в цілому. Один з головних плюсів полягає у збереженні часу та зниженні витрат на обробку та збереження обліково-звітних даних. Автоматизований бухгалтерський облік дозволяє зменшити кількість ручної роботи, що зменшує ймовірність помилок та забезпечує більш точне та швидке опрацювання даних. Крім того, цифровий облік забезпечує більш швидкий та простий доступ до затребуваних даних, що дозволяє керівникам компаній оперативно реагувати та більш точно планувати діяльність. Також відомо, цифровізація бухгалтерського обліку забезпечує більшу безпеку даних, оскільки електронні системи обліку можуть бути надійно захищені від зломів та несанкціонованого доступу. Одночасно, цифровий облік забезпечує більш чітке документування господарських операцій, що дозволяє уникнути непорозумінь та спорів між компаніями і контрагентами. Такий підхід дозволяє забезпечити добру репутацію та довіру серед ключових стейкхолдерів [1].

Для держави в цілому цифровізація облікового відображення і звітування забезпечує більш ефективний контроль за фінансово-господарською діяльністю компаній, що дозволяє налагодити прозорість процесу адміністрування податків та

обов'язкових платежів. Такий підхід у підсумку дозволить забезпечити більшу відкритість бізнесових структур та зростання довіри до їх діяльності серед ключових стейкхолдерів.

В контексті цифрового документування, поняття ефективності відноситься до здатності цього процесу досягати запланованих цілей та завдань з мінімальними затратами ресурсів, таких як час, кошти, праця та інші матеріальні та нематеріальні витрати. Однією з ключових характеристик ефективного цифрового документування є забезпечення високої якості документації з мінімальними помилками та забезпечення швидкого та легкого доступу до неї. Крім того, ефективне цифрове документування повинно бути організоване таким чином, щоб забезпечувати максимальну ефективність робочих процесів та мінімізувати можливість виникнення помилок у документах, а також забезпечувати надійну збереженість даних та конфіденційність інформації.

Для досягнення цифровізації документування в контексті ефективної організації та раціонального ведення бухгалтерського обліку на підприємстві необхідно виконати наступні кроки:

- аналіз поточних процесів документування – тут необхідно оцінити, які процеси вже оцифровані та які ще потребують оптимізації. На основі аналізу необхідно скласти план дій щодо переходу на цифрове документування;

- вибір програмного забезпечення – для цифрового документування необхідне програмне забезпечення, яке дозволяє створювати, зберігати та обробляти електронні документи. Вибір програмного забезпечення повинен базуватися на вимогах до обліку, відповідати можливостям та інформаційним потребам компанії;

- впровадження програмного забезпечення – після вибору програмного забезпечення необхідно його впровадити в компанію. На цьому етапі важливо забезпечити належне навчання працівників щодо роботи з новою системою та підготувати необхідні документи для перенесення даних з паперового носія на електронний;

- моніторинг та оцінка ефективності – після впровадження нової системи необхідно вести моніторинг її роботи та оцінювати її ефективність на основі визначених показників. Якщо необхідно, вносити зміни в систему з метою її поліпшення;

- забезпечення безпеки даних – при переході на цифрове документування важливо забезпечити безпеку облікових даних. Для цього необхідно встановити захисні механізми та правила доступу до даних;

- постійне удосконалення – слід пам'ятати, процес цифрового документування не є статичним та потребує постійного удосконалення у міру зміни умов ведення бізнесу, пріоритетів керівництва та, внаслідок прогресу, появи нових технологічних рішень.

У ході проведених досліджень визначено, цифровізація інформаційних потоків на підприємствах, яка активно розвивається, видозмінює окремі елементи методу бухгалтерського обліку. Визначено, модифікація елементів методу бухгалтерського обліку значною мірою стосується облікових документів, які з паперового переходять в електронних формат та, відповідно, процесу документообігу, який переміщується у віртуальний простір.

Модифікація бухгалтерських документів в умовах цифровізації обліку і звітності пов'язана в основному з реквізитним розширенням та доповненням метаданих облікових документів в електронному вигляді (рис. 3).

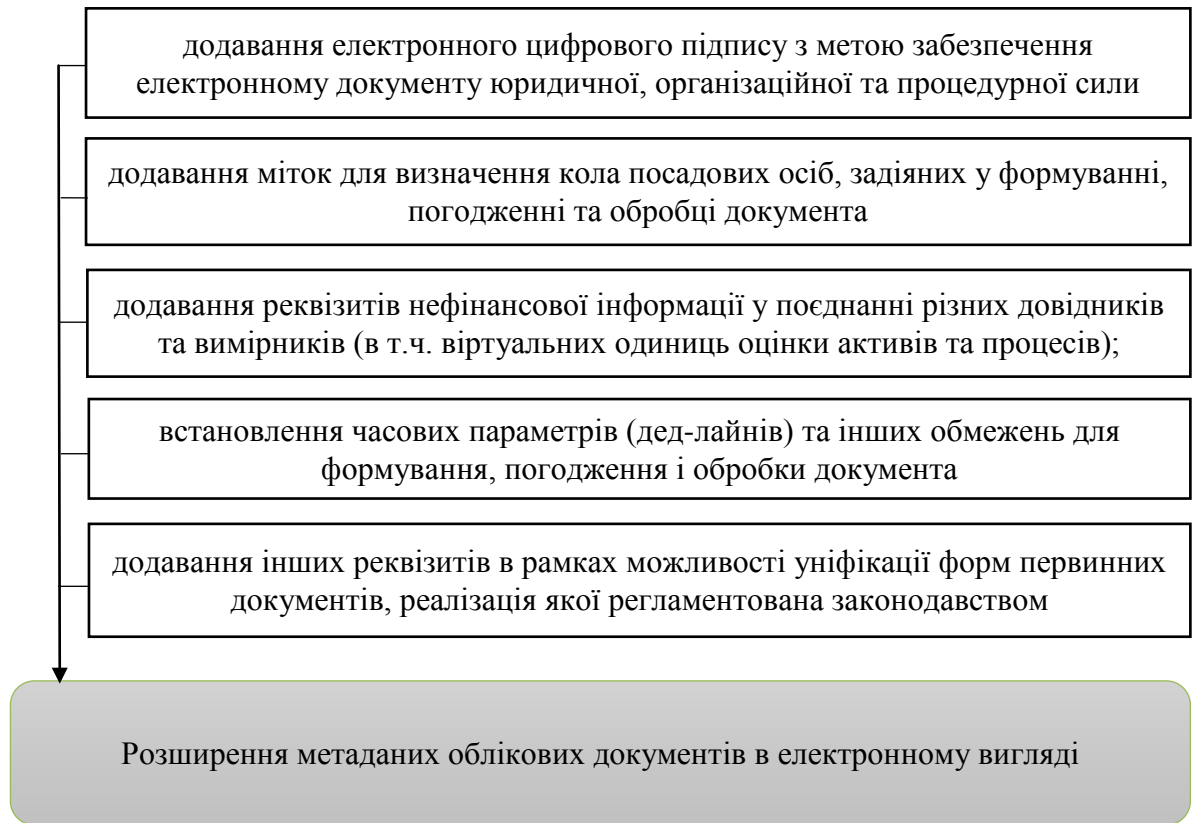


Рис. 3. Модифікація бухгалтерських документів в умовах цифровізації обліку і звітності

Fig. 3. Modification of accounting documents in conditions of digitization of accounting and reporting

Джерело: авторська розробка

З рисунку видно, розширення метаданих облікових документів в електронному вигляді демонструють можливість динамічно та в реальному часі модифікувати структуру, зміст та порядок оформлення документа.

Означені можливості видозмінюють та покращують умови для організації документообігу у бухгалтерії підприємства, зокрема за критеріями оперативності, гнучкості та багатозадачності. Ключова перевага таких змін полягає у формуванні об'єктноорієнтованого підходу до побудови документообігу. Це означає, що окрім вертикальної траєкторії руху облікових документів, для е-документів є можливість поєднувати з горизонтальним рухом та оперативно змінювати маршрут проходження документа, виходячи з виробничих потреб та об'єктів, що документально оформляються.

Слід відзначити, у короткостроковій перспективі прогнозується модифікація процесу документування господарських операцій внаслідок широкого залучення штучного інтелекту (ШІ) та технології блокчейну.

ШІ та блокчейн – це є дві різні технології, які можуть бути використані для цифровізації бухгалтерського обліку, зокрема процесу документування та документообігу. ШІ – це новітня технологія, що дозволяє комп'ютерам виконувати завдання, які зазвичай вимагають людського інтелекту, такі як розпізнавання образів, розуміння мови та прийняття рішень. Саме у бухгалтерському обліку ШІ може використовуватися для автоматизації багатьох рутинних процесів, таких як

розпізнавання та класифікація рахунків, формування оперативних звітів, аналіз фінансової чи податкової звітності, виявлення шахрайства та помилок в обліку.

Блокчейн, з іншого боку, є технологією розподіленої бази даних, яка дозволяє зберігати та обмінюватися інформацією без потреби довіри до централізованої сторони. В бухгалтерському обліку блокчейн може використовуватися для створення безпечних та недоступних для змін облікових документів, які можуть бути використані для підтвердження фінансових транзакцій та інших бухгалтерських даних. Отже, ШІ та блокчейн є різними технологіями, які можуть бути використані для цифровізації процесу документування з різними цілями та результатами.

Висновки. Впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси є актуальною темою на сучасному етапі, оскільки вона є однією з ключових факторів економічного розвитку країни. Сьогодні у вітчизняному бізнес-просторі активно впроваджуються електронні сервіси та системи, які сприяють цифровізації бухгалтерського обліку та забезпечують більш високу надійність звітності. Позитивним є те, що на державному рівні прийнято ряд нормативно-правових документів, якими регламентовано порядок застосування цифрових технологій у підготовці і передачі обліково-звітної інформації. Це є хорошою передумовою впровадження і розвитку цифрової трансформації бухгалтерського обліку і звітності та економічних взаємовідносин.

Визначено, в умовах цифровізації обліку і звітності певною мірою відбувається реквізитне розширення облікових документів, які з паперового переходять в електронних формат та, відповідно, процесу документообігу, який переміщується у віртуальний простір. Означене розширення метаданих облікових документів в електронному вигляді дають можливість в реальному часі та в оперативному порядку модифікувати структуру, зміст та порядок оформлення документа.

Окрім того, це покращує умови для організації документообігу у бухгалтерії підприємства, що дає можливість застосування об'єктоорієнтованого підходу до побудови документообігу. Іншими словами, окрім вертикальної траєкторії руху облікових документів, для е-документів є можливість поєднувати з горизонтальним рухом та оперативно змінювати маршрут проходження документа в залежності від об'єктів, що документально оформляються, та виробничих потреб, які складаються на підприємстві.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка і вдосконалення теоретико-методичної основи процесу оцінювання ефективності впровадження цифрового документування на підприємстві та пошуку шляхів покращення оперативності і надійності обліково-аналітичної інформації.

1. Shkromyda V., Gnatiuk T., Shkromyda N. Evaluation of Indexes of Dynamism of Corporate Reputation in Conditions of Behavioral Economy. *Corporate Reputation Review*. 2022. № 25 (2), P. 81-93. doi:10.1057/s41299-021-00113-9.
2. Бруханський Р., Спільник І. Цифровий облік: поняття, витоки та актуальний дискурс. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. № 3-4. С. 7-20.
3. Волошан І.Г. Процес документування та первісної обробки облікової інформації в умовах автоматизованих облікових систем. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 828-834.
4. Закон України «Про доступ до публічної інформації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 26.03.2023).
5. Закон України «Про електронні довірчі послуги». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 28.03.2023).
6. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 26.03.2023).
7. Закон України «Про електронну комерцію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 28.03.2023).

8. Закон України «Про інформацію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 28.03.2023).
9. Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.03.2023).
10. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 26.03.2023).
11. Концепція створення електронного сервісу «Електронний кабінет платника податків». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1007-2012-%D1%80#Text> (дата звернення: 26.03.2023).
12. Легенчук С.Ф., Вольська К.О., Вакун О.В. *Документування в бухгалтерському обліку: процесний підхід*. Монографія. Івано-Франківськ : Видавець Кушнір Г.М. 2016. 228 с.
13. Малишкін О.І. Документування як елемент методу бухгалтерського обліку в умовах діджиталізації. *Економіка і управління*. 2020. С. 130-138.
14. Малуґа Н.М. Концепція документування операцій суб'єктів господарювання в Україні. «Вісник ЖДТУ»: *Економіка, управління та адміністрування*. 2007. № 4 (42). С. 110-116.
15. Муравський В.В. *Комп'ютерно-комунікаційна форма обліку*. Монографія. Тернопіль : ТНЕУ. 2018. 486 с.
16. Орлов І.І. Організація бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2022. № 1. С. 264-273.
17. Порядок обміну електронними документами з контролюючими органами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0959-17#Text> (дата звернення: 28.03.2023).
18. Пуцентейло П., Довбуш А. Основні вектори розвитку бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3-4. С. 140-151.
19. Семанюк В.З. *Інформаційна теорія обліку в постіндустріальному суспільстві*. Монографія. Тернопіль : ТНЕУ. 2018. 392 с.
20. Ясишена В.В. Проблеми документування обліку нематеріальних активів. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2021. № 1 (48). С. 58-64.

References

1. Shkromyda, V., Gnatiuk, T., and N. Shkromyda. "Evaluation of Indexes of Dynamism of Corporate Reputation in Conditions of Behavioral Economy." *Corporate Reputation Review*, no.25 (2), 2022, pp. 81-93. doi:10.1057/s41299-021-00113-9.
2. Brukhanskyi, R., and I. Splinnyk. "Digital accounting: concepts, origins and current discourse." *Institute of accounting, control and analysis in the conditions of globalization*, no.3-4, 2020, pp. 7-20.
3. Voloshan, I. "The process of documenting and initial processing of accounting information in the conditions of automated accounting systems." *Global and national economic problems*, no.16, 2017, pp. 828-834.
4. "On access to public information. Law of Ukraine" The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text. Accessed 26 Mar. 2023.
5. "On electronic trust services. Law of Ukraine", The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text. Accessed 28 Mar. 2023.
6. "On Electronic Documents and Electronic Document Management. Law of Ukraine" Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text. Accessed 26 Mar. 2023.
7. "On Electronic Commerce Law of Ukraine" The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text. Accessed 28 Mar. 2023.
8. "On Information. Law of Ukraine" The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text. Accessed 28 Mar. 2023.
9. "On the Concept of the National Informatization Program. Law of Ukraine" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80#Text>. Accessed 26 Mar. 2023.
10. "Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020" The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text. Accessed 26 Mar. 2023.
11. "The concept of creating an electronic service "Taxpayer's Electronic Cabinet" The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/1007-2012-%D1%80#Text. Accessed: 26 Mar. 2023.
12. Legenchuk, S., Volska, K., and O.V. Vakun. *Documentation in accounting: a process approach*. Monograph. Ivano-Frankivsk: Publisher G.M. Kushnir. 2016.
13. Malyshkin, O. "Documentation as an element of the accounting method in conditions of digitization." *Economics and management*, 2020, pp. 130-138.
14. Malyuga, N. "The concept of documenting operations of business entities in Ukraine." *Bulletin of ZHTU: Economics, management and administration*, 2007, no.4 (42), pp. 110-116.
15. Muravsky, V. *Computer and communication form of accounting*. Monograph. Ternopil: TNEU. 2018.
16. Orlov, I. "Organization of accounting in conditions of digitization of the economy." *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 2022, no.1, pp. 264-273.

17. "The procedure for exchanging electronic documents with controlling bodies." The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0959-17#Text. Accessed 28 Mar. 2023.
18. Pucenteilo, P., and A. Dovbush. "The main vectors of the development of accounting in the conditions of the digital economy." *Innovative economy*, no.3-4, 2021, pp. 140-151.
19. Semanyuk, V. *Information theory of accounting in post-industrial society*. Monograph. Ternopil: TNEU. 2018.
20. Yasishena, V. "Problems of documenting the accounting of intangible assets." *Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis*, no.1 (48), 2021, pp. 58-64.

УДК 658.15

doi: 10.15330/apred.2.19.78-86

Бержанір І. А.

ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА: ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ

Уманський державний педагогічний університет
імені Павла Тичини,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, обліку та економічної безпеки,
вул. Садова, 2, м. Умань,
20300, Україна,
тел.: +380680530645,
e-mail: berzhanir.i@udpu.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-7035-1170

Анотація. Метою статті є дослідження теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення бухгалтерського обліку власного капіталу підприємства.

У процесі дослідження використано такі методи: методи індукції та дедукції, метод порівняння, метод узагальнення – для розкриття й уточнення економічної сутності власного капіталу та здійснення його класифікації з метою бухгалтерського обліку; системний підхід – для побудови облікового забезпечення управління власного капіталу; статистичні методи дослідження – для оцінки структури та динаміки власного капіталу підприємства; графічний – для наочного представлення результатів дослідження.

Інформаційну базу наукового дослідження є наукові праці вітчизняних вчених-економістів та нормативні акти з питань організації бухгалтерського обліку власного капіталу підприємства.

У статті розглянуто економічну сутність та структуру власного капіталу через призму національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. Проведено діагностику складу та структури власного капіталу підприємства та проаналізовано чинники, що вплинули на його зміну. Розглянуто теоретичні та методологічні основи організації обліку власного капіталу та його відображення в звітності в контексті національних та міжнародних стандартів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні та розкритті напрямів удосконалення організації обліку власного капіталу з метою збільшення його оборотності; застосування автоматизованих систем для обліку власного капіталу; використання компромісного підходу для фінансування активів суб'єкта господарювання; скорочення термінів дебіторської заборгованості, що прискорить оборотність капіталу; використання аудиторських послуг для оптимального обліку резервів.

Одержані результати дослідження можуть бути використані для створення ефективної моделі обліку власного капіталу, що дасть змогу уникнути ризиків неплатоспроможності.

Ключові слова: власний капітал, бухгалтерський облік, звітність, міжнародні стандарти обліку, національні стандарти обліку.

Berzhanir I. A.

EQUITY OF THE ENTERPRISE: ECONOMIC ESSENCE AND FEATURES OF ACCOUNTING

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
department of Finance, Accounting and Economic security,
Sadova str., 2, Uman, Cherkasy region,
20300, Ukraine,
tel.: +380680530645,
e-mail:berzhanir.i@udpu.edu.ua
ORCID: 0000-0001-7035-1170

Abstract. The purpose of the article is the study of theoretical provisions and the development of practical recommendations for improving the accounting of the company's own capital.

The following methods were used in the research process: methods of induction and deduction, the method of comparison, the method of generalization - to reveal and clarify the economic essence of equity capital and carry out its classification for the purpose of accounting; systematic approach - to build accounting support for managing one's own capital; statistical research methods - to assess the structure and dynamics of the company's equity capital; graphic - for a visual presentation of research results.

The information base of the scientific research is the scientific works of domestic economists and normative acts on the organization of accounting of the company's own capital.

The article examines the economic essence and structure of equity through the prism of national and international accounting standards. The composition and structure of the company's equity capital were diagnosed and the factors that influenced its change were analyzed. The theoretical and methodological foundations of the organization of equity accounting and its reflection in reporting in the context of national and international standards are considered.

The scientific novelty of the results obtained is to determine and disclose the directions for improving the organization of accounting of equity in order to increase its turnover; application of automated systems for accounting of equity; use of a compromise approach to financing the assets of an entity; reduction of receivables that will accelerate capital turnover; Use of audit services for optimal accounting of reserves.

The obtained research results can be used to create an effective equity accounting model, which will make it possible to avoid insolvency risks.

Keywords: equity, accounting, reporting, international accounting standards, national accounting standards.

Вступ. В сучасних умовах розвитку національної економіки особливої актуальності набувають питання обліку та аналізу власного капіталу, адже його наявність надає можливість ефективно функціонувати суб'єктам господарювання усіх форм власності. Рациональна організація бухгалтерського обліку власного капіталу покликана передбачити особливості формування власного капіталу залежно від організаційно-правової форми підприємства, своєчасне виконання завдань щодо його планування, контролю, управління та надання повної правової та неупередженої інформації про власний капітал при мінімальних затратах засобів і праці.

Дослідженням проблем відображення в обліку власного капіталу суб'єктів господарювання займалися вітчизняні вчені-економісти, зокрема: М. Алексеєнко, Ф. Бутинець, С. Голов, Г. Кірейцев, М. Мосійчук, О. Пилипенко, І. Поліщук, М. Пушкар, Н. Ткаченко, В. Сопко та інші вчені.

Однак дискусійність багатьох теоретичних положень, недосконалість нормативного й методичного забезпечення бухгалтерського обліку власного капіталу з огляду на сучасні інформаційні потреби користувачів зумовили актуальність теми дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення бухгалтерського обліку власного капіталу суб'єктів господарювання в сучасних умовах.

У процесі дослідження було використано такі загальнонаукові методи: методи індукції та дедукції, метод порівняння, метод узагальнення – для розкриття й уточнення економічної сутності власного капіталу та здійснення його класифікації з метою бухгалтерського обліку; метод групування – для удосконалення класифікації власного капіталу; системний підхід – для побудови облікового забезпечення управління власного капіталу; статистичні методи дослідження – для оцінки структури та динаміки власного капіталу підприємства; графічний – для наочного представлення результатів дослідження.

Результати. Відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», власний капітал визначається як різниця між активами і зобов'язаннями підприємства [1]. Саме такий підхід використовує більшість вітчизняних вчених для визначення капіталу з позиції власності.

Загалом цей принцип відповідає Міжнародним стандартам фінансової звітності, за якими власний капітал визначається як частка в активах суб'єкта господарювання, яка залишається після погашення всіх його зобов'язань [2]. Проте, на відміну від вітчизняних, міжнародні стандарти розглядають акціонерний капітал як чистий капітал чи чисті активи суб'єкта господарювання, оскільки вони є основним джерелом фінансування.

Таблиця 1

**Підходи до трактування економічної сутності поняття
«власний капітал»**

Table 1

Approaches to the interpretation of the economic essence of the concept of «own capital»

№ з/п	Джерело	Трактування поняття «власний капітал»
1.	НП(С)БО 1 [1]	Частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань
2.	Бутинець Ф. Ф. [3]	Вартість засобів, які належать підприємству на правах власності та використовуються ним для формування його активів.
3.	Мелень О. В., Майструк О. Д. [4]	Власний капітал визначають як загальну вартість коштів, що належать суб'єкту господарювання та використані для створення частини активу та забезпечення інтересів його кредиторів
4.	Дорош Н. І. [5]	Власні джерела фінансування підприємства, які без зазначення строку повернення внесені його засновниками (учасниками), або суми реінвестованого чистого прибутку, нагромаджені протягом строку існування підприємства, а також дарчий капітал

Продовження табл.1

5.	Фальченко О. О., Побережна Н. М., Юр'єва І. А. [6]	Власний капітал виражає загальну величину коштів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, вкладених в активи (майно) підприємства.
6.	Воробйова Н. П., Музиченко Р. О. [7]	Власний капітал як сукупність грошових, матеріальних та нематеріальних форм економічних благ, що 9 приймають участь у господарському процесі суб'єкта без фіксованої дати повернення їх власникам і здатні приносити дохід.

Джерело: складено автором

У таблиці 1 наведено основні підходи до трактування економічної сутності поняття «власний капітал» в сучасній економічній літературі.

Узагальнюючи наведені визначення, слід вважати, що власний капітал суб'єкта господарювання – це власні кошти, внесені його засновниками, а також суми реінвестованого чистого прибутку, що використовуються для формування активів підприємства у грошовій або матеріальній формі.

Сутність капіталу також визначається його структурою. Згідно НП(С)БО 1 структура власного капіталу підприємства має такий вигляд, зокрема: зареєстрований капітал, додатковий капітал, нерозподілений прибуток (непокритий збиток), неоплачений капітал, резервний капітал, капітал у дооцінках, вилучений капітал [1].

Методологія бухгалтерського обліку у ПВКП „Хімпродукт” відповідає вимогам національної облікової політики. Власний капітал відіграє важливу роль у процесі фінансової діяльності підприємства.

Розглянемо процес формування власного капіталу у ПВКП „Хімпродукт” (таблиця 2).

Як свідчать дані табл. 2, у 2019–2021 рр. спостерігається тенденція до зменшення загального обсягу власного капіталу підприємства. Причому темпи зменшення обсягів власного капіталу за досліджуваний період збільшуються.

Таблиця 2

Загальна динаміка ПВКП «Хімпродукт» у 2019–2021 рр.

Table 2

General dynamics of «Chemical product» in 2019–2021

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Власний капітал	12056,4	100	11566,8	100	10566,7	100	9410	100
Приріст (збиток)			- 489,6	0,2	-1000,1	10,2	-510,5	0,10
Темпи росту, %			-4	0	-9	0	-5	0

Джерело: розраховано автором

Так, зокрема, якщо в 2019 році власний капітал зменшився на 4 % (489,6 тис. грн), то в 2021 році – на 9 % (1 млн. грн), тобто темпи зменшення власного капіталу зросли вдвічі.

Отже, власний капітал являє собою частину фінансових ресурсів підприємства, які гарантовано йому належать (тобто, власний капітал – пасиви мінус зобов'язання). Власний капітал характеризується відносно невеликою маневреністю, що дещо спрощує його облік, але значення власного капіталу в життєдіяльності підприємства величезне. Власний капітал є головним джерелом фінансування господарської діяльності підприємств, він же виступає гарантом повернення підприємством наданих йому позикових коштів, служить джерелом покриття збитків, отриманих в результаті господарської діяльності.

Розглянемо структуру джерел формування власного капіталу підприємства (табл.3).

Таблиця 3

**Структура джерел формування власного капіталу
ПВКП «Хімпродукт» у 2019–2021 рр.**

Table 3

**The structure of sources of equity capital formation
«Chemical product» in 2019–2021**

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення прогнозу на 2021 р. від 2019 р	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Власний капітал	12056,4	100	11566,8	100	10566,7	100	-9410	100
Статутний капітал	46,2	0,4	46,2	0,4	46,2	0,4	0	0
Інший додатковий капітал	12515,1	99,5	12485,9	99,5	12464,2	99,5	-21,7	0
Резервний капітал	9	0,1	9	0,1	9	0,1	0	0
Нерозподілений прибуток	513,9	4,3	974,3	8,4	1952,7	18,5	978,4	10,1

Джерело: розраховано автором

Отже, наведені дані свідчать про зменшення обсягів власного капіталу аналізованого підприємства у 2021 р. порівняно з 2019 р. Так, зокрема, у 2021 р. загальний обсяг власного капіталу ПВКП „Хімпродукт” становив 10566,7 тис. грн, що на 9410 тис. грн менше, ніж у 2019 р.

У 2021 році власний капітал, статутний капітал, інший додатковий капітал, резервний капітал та нерозподілений прибуток, різко почали зменшуватися. За даними таблиці видно, як зменшувалися джерела власного капіталу у 2021 році. Відхилення у статутному капіталі, іншому додатковому капіталі та резервному капіталі дорівнює 0.

Як бачимо, основним джерелом формування власного капіталу є інший додатковий капітал, що є характерним для економіки, що пережила період сильної інфляції.

Розглянемо динаміку основних джерел формування власного капіталу (табл.4).

Таблиця 4

Динаміка непокритого збитку ПВКП „Хімпродукт” у 2019–2021 рр.

Table 4

Dynamics of uncovered loss of «Chemical product» in 2019–2021

Показник	2019 р.	+/-	2020 р.	+/-	2021 р.	+/-
		%		%		%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) тис. грн	-513,9	4,3	-974,3	8,4	-1952,7	18,5
Абсолютний приріст, тис. грн			460,4	4,6	978,4	9,8
Темпи росту, %			90 %	0,9	100 %	100

Джерело: розраховано автором

Для початку проаналізуємо динаміку джерела, що вносить негативну тенденцію у формування власного капіталу – непокритий збиток. Даний показник виявляє тенденцію до росту, що свідчить про наявність значних труднощів у діяльності підприємства. Причому збиток збільшується практично в два рази щороку. Як бачимо, що нерозподілений прибуток у 2021 році зріс до – 1952,7 тис грн, темп росту становить – 100 %.

Ефективність використання власного капіталу проявляється в тому наскільки він виконує покладені на нього функції: захисну, оперативну, стартову, відтворювальну, ресурсно-потенційну та розпорядчо-розподільчу.

Як свідчать дані таблиці 4 в силу збитковості підприємства, відрахувань до резервного капіталу немає, що означає те, що захисну функцію власний капітал досліджуваного підприємства не виконує.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу підприємства характеризує частку власного капіталу, що використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні кошти. Нормативне значення цього показника становить 0,1 і більше.

Позитивне значення коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про достатність власних фінансових ресурсів, а від’ємне значення – про те, що власний капітал і кошти, що залучені на довгостроковій основі, використовуються для фінансування необоротних активів, тому для фінансування оборотних активів слід використовувати позикові джерел фінансування, що спричинить зниження фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 5

Розрахунок маневреності власного капіталу ПВКП «Хімпродукт» у 2019–2021 рр.

Table 5

Calculation of maneuverability of equity of «Chemical product» in 2019-2021

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
				тис. грн	%
Власний капітал	12056,4	11566,8	10566,7	-999,3	-9,9
Поточні активи	3597,70	4225,40	2128,20	-2097,2	-20,97
Поточні пасиви	786,8	2248,7	370	-1878,7	-18,7
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,23	0,17	0,17	0	0

Аналізуючи дані таблиці 5, можна стверджувати, що у 2017 році маневреність власного капіталу зменшилася. Як бачимо, що власний капітал зменшився на 9,9 % , а

сам коефіцієнт дорівнював 0. Отже, по даній таблиці, можна бачити негативні наслідки для підприємства.

Розрахунки показують, що даний показник протягом усього періоду нижче нормативних показників, причому негативною є тенденція до його зниження. Отже, оперативна функція власного капіталу виконується ним на досліджуваному підприємстві вкрай неефективно.

Одним з найважливіших фінансових показників, які визначають ресурсно-потенційну властивість власного капіталу, є обсяг позикових коштів, які фінансують діяльність підприємства та концентрації власного капіталу. Отже, ресурсно-потенційну функцію власний капітал підприємства виконує незадовільно, про що свідчить і зменшення валюти балансу, тобто підприємство нездатне не тільки розширювати обсяги ресурсів, задіяних в процесі господарської діяльності підприємства, а, навпаки, знижує даний показник.

При цьому власний капітал стає фактично єдиним джерелом фінансування господарської діяльності підприємства (рис. 1).

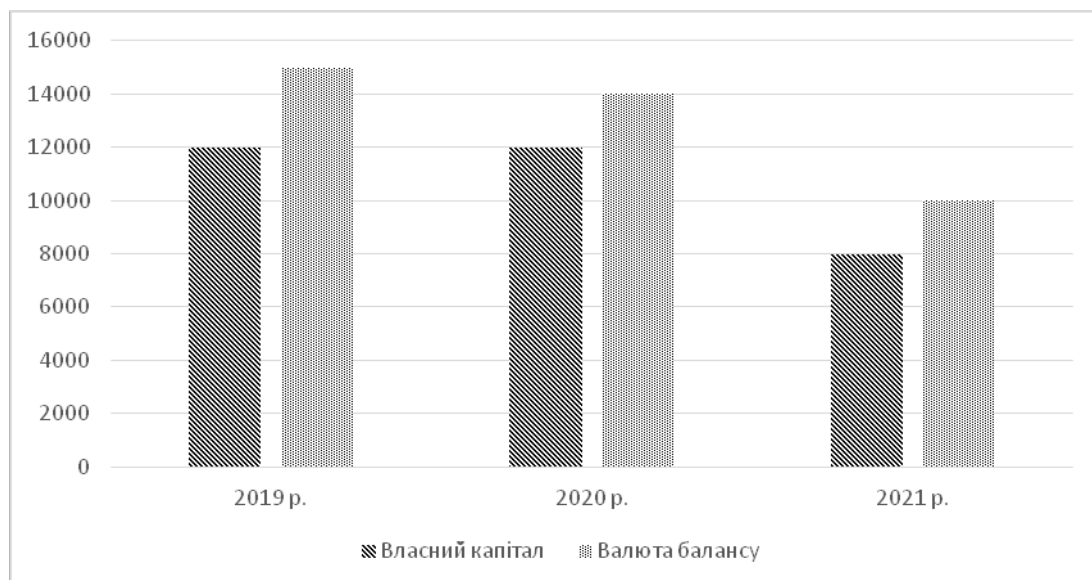


Рис. 1. Співвідношення власного капіталу і валюти балансу ПВКП „Хімпродукт” у 2019–2021 рр.

Fig. 1. The ratio of equity and currency of the balance sheet of «Chemical product» in 2019-2021

Джерело: розраховано автором

Основними завданнями організації обліку власного капіталу є:

- контроль за правильністю і законністю формування власного капіталу;
- контроль за раціональним розподілом прибутку;
- своєчасне та правильне відображення обсягу та змін, що відбулись у структурі власного капіталу підприємства;
- узагальнення інформації про стан та рух власного капіталу;
- правильне відображення у регістрах обліку та звітності операцій з власним капіталом [8].

Для бухгалтерського обліку та узагальнення інформації про стан і рух статутного, пайового та іншого зареєстрованого капіталу призначено рахунок 40

«Зареєстрований (пайовий) капітал», за кредитом якого відображається збільшення статутного капіталу, за дебетом – його зменшення (вилучення).

Рахунок 41 «Капітал у дооцінках» призначено для бухгалтерського обліку та узагальнення інформації про дооцінки та уцінки необоротних активів і фінансових інструментів, що відображаються у складі власного капіталу підприємства [9, 10].

На рахунку 42 «Додатковий капітал» відображаються суми дооцінки необоротних активів, безоплатно отриманих підприємством від інших юридичних або фізичних осіб, а також інші види додаткового капіталу.

Для узагальнення інформації про стан і рух резервного капіталу підприємства планом рахунків призначено рахунок 43 «Резервний капітал», за кредитом якого відображається створення резервів, а за дебетом – їх використання.

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) – це вид капіталу, який формує фінансовий результат діяльності підприємства після виплати доходів власникам та формування резервного капіталу. Його облік ведуть на рахунку 44 «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)».

Рахунок 45 «Вилучений капітал» призначений для обліку фактичної собівартості акцій власної емісії або часток, викуплених господарським товариством у його учасників.

На рахунку 46 «Неоплачений капітал» узагальнюють інформацію про зміни у складі неоплаченого капіталу підприємства.

Для отримання більш точної інформації на рахунках бухгалтерського обліку, а також для скорочення часу на збір інформації, необхідної для заповнення відповідних статей Звіту про власний капітал, пропонується введення таких аналітичних рахунків:

– до субрахунку 443 «Прибуток, використаний у звітному періоді» – необхідно відкрити аналітичні рахунки залежно від напрямів використання прибутку, зокрема:

443.1 «Прибуток, використаний для виплати дивідендів»;

443.2 «Прибуток, використаний для поповнення зареєстрованого капіталу»;

443.3 «Прибуток, використаний для поповнення резервного капіталу»;

– до субрахунку 451 «Вилучені акції» – аналітичні рахунки, виходячи з мети вилучення акцій:

451.1 «Акції, вилучені з метою анулювання»;

451.2 «Акції, вилучені з метою перепродажу» [12].

Висновки. Отже, для забезпечення більш точної інформації про стан власного капіталу підприємства доцільним є внесення певних змін до Плану рахунків, зокрема: до субрахунку 443 необхідно відкрити аналітичні рахунки залежно від напрямів використання прибутку, а до субрахунку 451 – аналітичні рахунки, виходячи з мети вилучення акцій.

Удосконалення обліку власного капіталу підприємства є надзвичайно важливим та складним процесом, що зумовлено не до кінця розробленим законодавством та частими змінами бухгалтерського обліку власного капіталу суб'єктів господарювання різних форм власності.

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 р. № 73 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.12.2022).
2. Міжнародні стандарти фінансової звітності (International Financial Reporting Standards). URL: <http://buchuchet.uabs.sumdu.edu.ua/ua/component/zoo/item/mizhnarodni-standarty-finansovoi-zvitnostiinternational-financial-reporting-standards> (дата звернення: 12.12.2022).
3. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський облік у зарубіжних країнах : [Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності «Облік і аудит» у 2-х т.]. Київ : ТОВ «Ліра – К», 2006. 640 с.
4. Мельнь О. В., Майструк О. Д. Особливості організації обліку власного капіталу підприємств. *Інфраструктура ринку*: Електронний науково-практичний журнал. 2018. С. 371–375.

5. Дорош Н. І. Проблеми обліку власного капіталу України в умовах ринкової економіки. *Регіональна економіка та управління*. 2014. 2(02). Частина 1. С. 25–27.
6. Фальченко О. О., Побережна Н. М., Юр'єва І. А. Особливості формування власного капіталу на підприємствах. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Дніпро. 2019. Випуск 2 (19). С. 404 – 409.
7. Воробйова Н. П., Музиченко Р. О. Аналіз фінансового стану підприємства: сутність і необхідність. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент*. 2017. № 13. С. 116–123.
8. Назаренко О. В., Чижова Т. С. Організаційні аспекти формування, обліку та аудиту власного капіталу підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 30–34.
9. Козаченко Д. М., Мардус Н. Ю. Теоретичні аспекти обліку, аудиту та аналізу власного капіталу підприємства. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали 5-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 14-15 квітня 2022 р. / оргком.: Л. Дорогань-Писаренко [та ін.] ; Полтав. держ. аграрний ун-т. Полтава, 2022. С. 104-106.
10. Бержанір І. А. Власний капітал: проблеми та напрями удосконалення обліку. *Сучасні проблеми обліку, аналізу, аудиту й оподаткування суб'єктів господарської діяльності: теоретичні, практичні та освітні аспекти*: збірник наукових праць за матеріалами IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (30-31 березня 2020 р.). Дніпро: НМетАУ, 2020. С. 21–23.
11. Бержанір І., Мамедова А. Напрями удосконалення обліку власного капіталу підприємства. *Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи* / зб. наук. праць / наук.ред. В.С. Лукач – Ніжин, 2019. С. 9-11.
12. Безкоровайна Л. В. Особливості обліку власного капіталу на підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне наукове фахове видання. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/200.pdf> (дата звернення: 03.03.2023).

References

1. “General requirements for financial statements. National accounting standard 1 ” The Verkhovna Rada of Ukraine, www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13. Accessed 12 Dec. 2022.
2. “International Financial Reporting Standards.” buchuchet, www.buchuchet.uabs.sumdu.edu.ua/ua/component/zoo/item/mizhnarodni-standarty-finansovoi-zvitnosti-international-financial-reporting-standards. Accessed 12 Dec. 2022.
3. Butynets, F. F. *Financial accounting: a study guide*. Zhytomyr, PP “Lira K, 2006.
4. Melen, O. V, and O. D.Maystruck. “Features of organization of accounting of equity of enterprises”. *Market Infrastructure*, 2018, pp.371–375.
5. Dorosh, N. I. “Problems of Accounting of Own Capital in Ukraine in the Conditions of a Market Economy”. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia*, vol. 2, no. 2, 2014, .pp. 25–27.
6. Falchenko, O. O, Poberezhna, N. M, and I. A. Yureva. “Features of formation of equity at enterprises”. *Eastern Europe: Economics, Business and Management*, no.2 (19), 2019, pp. 404–409.
7. Vorobyova, N. P., and R. A.Muzychenko. “Analysis of the financial condition of the enterprise: essence and necessity”. *Problems of innovation and investment development. Series: Economics and Management*,no.13, 2017, pp. 116–123.
8. Nazarenko, O. V., and T. S.Chyzhova. “Organizational aspects of formation, accounting and audit of the company's own capital”. *Economy and the state*,no. 9, 2019, pp. 30–34.
9. Kozachenko, D. M., and N.Yu. Mardus. “Theoretical aspects of accounting, audit and analysis of equity of the enterprise.” *Actual problems and prospects for the development of accounting, analysis and control in the socially oriented enterprise management system: materials of the 5th All-Ukrainian. scientific-practical. Conf.*, 2022, pp.104-106.
10. Berzhanir, I. A. “Own capital: problems and directions for improving accounting.” *Modern problems of accounting, analysis, audit and taxation of economic entities: theoretical, practical and educational aspects: a collection of scientific papers based on the materials of the 4th All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (March 30-31, 2020)*. Dnipro,NMetAU, 2020, pp. 21–23.
11. Berzhanir, I., and A. Mamedova. “Directions for improving the accounting of the company's own capital.” *Economic development of the state, regions and enterprises: problems and prospects* / coll. of science works. Nizhin, 2019, pp. 9-11.
12. Bezkorovina, L. V. “Features of accounting of equity at enterprises.” *Global and national problems of economy: electronic scientific professional publication*, 2015, global-national.in.ua/archive/4-2015/200.pdf Accessed 03.03.2023.

УДК 657.1

doi: 10.15330/apred.2.19.87-95

Савків У.С.¹, Кузьмін Т.Л.²

УДОСКОНАЛЕННЯ ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ФОРМУВАННЯ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра обліку і оподаткування,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76000, Україна,
¹тел.: +380672801800,
e-mail: uliana.savkiv@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-1101-4702

² tel.: +380987611616,
e-mail: tetiana.ivaniuk@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0003-4601-1226

Анотація. Стаття направлена на вивчення впливу новітніх цифрових технологій на трансформацію методології та практики бухгалтерського обліку; застосування сучасних інформаційних технологій збору, опрацювання облікової інформації; запровадження нових напрямків із вдосконалення теоретичних, методичних і прикладних аспектів розвитку бухгалтерського обліку.

Метою статті є дослідити вплив цифрових технологій на трансформацію введення бухгалтерського обліку в Україні, виявити основні можливості та ризики його здійснення.

Для досягнення поставленої мети у статті застосовано такі методи дослідження: дедукція – для дослідження переваг та недоліків від застосування новітніх цифрових технологій в практиці бухгалтерського обліку; системний аналіз – для вивчення облікових процесів у їх взаємозв'язку та взаємозалежності; синтез та комплексний підхід – для вивчення сучасних інформаційних технологій збору, опрацювання та збереження облікової інформації; абстрагування – для формування узагальнених висновків.

У статті розглянуто комплексний підхід до опису, зберігання та обробки даних в системі обліку автоматизованим способом; вплив цифрових технологій на об'єкти обліку; порядок поетапного впровадження системи комп'ютеризованого нормативного обліку на підприємстві; особливості використання технології-блокчейн, цифрового аудиту, технології «розумні» контракти, «хмарні» технології в практиці бухгалтерського обліку

Науковою новизною дослідження виступає визначення ключових напрямків удосконалення теорії та практики ведення бухгалтерського обліку внаслідок запровадження сучасних цифрових технологій.

Результати наукового дослідження можуть бути застосовані підприємствами для аналізу стану діючої системи облікового процесу та формування ефективної цифрової архітектури з метою її відповідності сучасним інформаційним технологіям для удосконалення бізнес-процесів.

Ключові слова: бухгалтерський облік, цифровізація, документація, інвентаризація, оцінка, технологія-блокчейн, цифровий аудит, «розумні» контракти, «хмарні» технології.

Savkiv U.S.¹, Kuzmin T.L.²

IMPROVING ACCOUNTING AND REPORTING IN THE DIGITAL ECONOMY

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,

Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Accounting and Taxation,
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk,
76010, Ukraine,
¹tel.: +380672801800,
e-mail: uliana.savkiv@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0002-1101-4702

²tel.: +380987611616,
e-mail: tetiana.ivaniuk@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-4601-1226

Abstract. The article is aimed at studying the influence of the latest digital technologies on the transformation of accounting methodology and practice; application of modern information technologies for collection and processing of accounting information; introduction of new directions for improvement of theoretical, methodical and applied aspects of accounting development.

The purpose of the article is to investigate the impact of digital technologies on the transformation of the introduction of accounting in Ukraine, to identify the main opportunities and risks of its implementation.

To achieve the goal, the following research methods are used in the article: deduction – to study the advantages and disadvantages of using the latest digital technologies in the practice of accounting; system analysis – to study accounting processes in their relationship and interdependence; synthesis and comprehensive approach – for the study of modern information technologies for collecting, processing and saving accounting information; abstraction - to form generalized conclusions.

The article considers a comprehensive approach to the description, storage and processing of data in the accounting system in an automated way; the impact of digital technologies on accounting objects; the procedure for the phased introduction of the computerized regulatory accounting system at the enterprise; peculiarities of using blockchain technology, digital audit, technology «smart» contracts, «cloud» technologies in the practice of accounting

The scientific novelty of the study is the identification of key directions for improving the theory and practice of accounting as a result of the introduction of modern digital technologies.

The results of scientific research can be applied by enterprises to analyze the state of the current system of the accounting process and to form an effective digital architecture with the aim of its compliance with modern information technologies to improve business processes.

Keywords: accounting, digitalization, documentation, inventory, evaluation, blockchain technology, digital audit, «smart» contracts, «cloud» technologies.

Вступ. Розвиток цифрової економіки у світі впливає на усі сфери діяльності, в тому числі і на облікові процеси. Бухгалтерський облік зазнає змін на теоретичному та практичному рівнях. У відповідності до сучасних реалій методологія та інструментарій бухгалтерського обліку адаптуються до змін у системі цифрової економіки. Автоматизований збір і реєстрація первинної інформації з використанням сучасних засобів вимірювання забезпечує документування господарських операцій в електронній формі.

Цифровізація економічних процесів суттєво впливає на теоретичні та практичні аспекти бухгалтерського обліку від процесу створення до моменту зберігання та передачі облікової інформації. Запровадження певних цифрових рішень вносить корективи у методологію та інструментарій бухгалтерського обліку.

Постановка завдання. В реаліях світової цифровізації бухгалтерський облік модифікує свою роль та функції в сучасній економічній системі. Цифрові інформаційні системи динамічно розвиваються і розширюють сферу свого використання, витісняють ряд облікових процедур із системи бухгалтерського обліку. Застосування новітніх цифрових технологій в обліку впливає ще й на трансформацію облікової методології.

Дослідження щодо адаптації бухгалтерського обліку до умов цифрової економіки висвітлено у працях науковців, зокрема: Гаврилюк А. [1], Кулинич М. Б.[2], Муравський В.В. [3], Приображенська В. В. [4], Шевчук І.Б., Депутат Б.Я. і Тарасенко О.Є. [5] та інші. Однак більшість науковців згадують цифрові тренди, які описують вплив цифрової трансформації на економіку, не вказуючи на зміни, які вона викликає у сфері бухгалтерського обліку, що потребує подальших досліджень. Оскільки безперервний процес цифровізації економіки та стрімкий розвиток ІТ-технологій вимагає продовження та узагальнення існуючих досліджень у даному напрямку. Вимогою часу є розробка форми обліку, яка відповідає викликам сучасності та орієнтується на цифровізацію облікових процесів.

Мета і завдання статті. Дослідити вплив цифрових технологій на трансформацію введення бухгалтерського обліку в Україні, виявити основні можливості та ризики його здійснення.

Результати. Сьогодні цифровізація стає важливим фактором економічного зростання та сучасним трендом. Використання цифрових технологій у реальному секторі економіки є передумовою інноваційного розвитку як підприємства, так і держави.

Цифровізація стрімко проникає в усі сектори економіки України. Використання цифрових технологій у господарських та фінансових процесах формує ряд викликів, які пов'язані з опрацюванням великих баз даних, вибором і налаштуванням алгоритмів управління, оцінюванням ефективності системи. Процес інтеграції цифрових технологій потребує комплексного підходу до вибору технічних засобів та забезпечення взаємодії елементів у системі управління [5].

Сучасні інформаційні технології здійснюють вплив на методологію та практику бухгалтерського обліку. Тому трансформація бухгалтерського обліку є необхідним етапом на шляху до його вдосконалення та розвитку. Зміни методології обліку сприяють його актуалізації в епоху всеохоплюючої цифровізації економічних процесів. Бухгалтерський облік продукує важливий вид інформації – облікову інформацію, яка стає джерелом для аналізу та прогнозування на шляху до конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Дана інформація є специфічна та необхідна, формується виключно системою бухгалтерського обліку.

Комплексний підхід до опису, зберігання та обробки даних дозволяє отримувати цінну інформацію, яка використовується в управлінні економічними процесами. Сучасні цифрові технології зосереджені не лише на конвертації даних з паперового формату в цифровий, а реалізують можливість пошуку, обробки даних, синтез звітності, контроль, порівняння показників, візуалізацію процесів та їх результатів, резервне копіювання за допомогою ІТ-інструментарію [6]. Муравський В.В. зазначає про те, що в такий спосіб реалізується автоматизований збір і реєстрація первинної інформації з використанням технологічних датчиків вимірювання. Автоматизований процес обробки первинних даних він рекомендує розподілити на два етапи: збору та реєстрації [3].

Збір – фізичний процес ідентифікації та вимірювання фактів господарської діяльності у формі машинного коду, що не придатний до використання персоналом підприємства. Тому зібрані облікові дані не вважатимуться документами з позиції методології обліку. Така облікова інформація передається лише через комунікаційні канали на реєстрацію та передбачає її оцінку, калькулювання, відображення на рахунках бухгалтерського обліку, які в кінцевому підсумку представлені в єдиній базі даних. Обліковий та управлінський персонал зібрану та зареєстровану інформацію отримує у формі діалогових вікон, які являються електронними документами, що за необхідності друкуються користувачем. Документування відбувається після

застосування необхідних методів обліку разом із створенням звітних документів для зацікавлених користувачів [3].

Як свідчить практика, організація первинного обліку тісно пов'язана з організацією документообігу. Тому документообіг виступає базовою ланкою діяльності підприємства, де вагомим чинником є швидкість документопотоку. Оптимізація документообігу підвищує ефективність бізнес-процесів, оскільки існує пряма залежність між якісним зберіганням інформації, швидкістю пошуку в базі потрібної інформації та наданням її зацікавленим користувачам [2].

Основною складовою цифровізації в частині належної організації документообігу є наявність хмарного середовища для зосередження даних.

Важливу особливість сучасного бухгалтерського обліку таку, як випередження темпу розвитку обліку на практиці, а ніж його методології, що прослідковується при системному застосуванні цифрових технологій, виділяє Приображенська В. В. [4].

Документально зафіксована інформація передбачає перевірку та підтвердження, що на підприємстві реалізується за допомогою інвентаризації. В результаті застосування цифрових технологій все частіше вона проводиться за допомогою використання програмного забезпечення РІ-позначок, які кріпляться до матеріальних цінностей та реалізують можливість радіочастотної безконтактної ідентифікації.

Для організації перманентної інвентаризації рекомендовано оснастити підприємство безпроводними сканерами, які здатні визначити місце перебування інвентарного об'єкта. Приміщення підприємства доцільно умовно класифікувати за функціональним призначенням, для прикладу, на складські, адміністративні, виробничі, торговельні, збутові та інші. Рекомендовано також відстежувати доступ відповідальних осіб до активів підприємства [3].

Розвиток цифрових технологій впливає і на об'єкти обліку. Це відбувається тому, що зростає кількість показників, які застосовуються для характеристики не лише економічної складової бізнесу, а й соціальної та екологічної. Розширення об'єктів обліку відбувається за рахунок появи гібридних та модифікованих форм активів, зобов'язань і капіталу, зокрема це: криптовалюти, «розумні» контракти, «розумні» активи, інструменти змішаного інвестування, електронні потоки коштів, нові форми фінансових угод тощо. Відображення в обліку таких об'єктів потребує розробки нових методологічних напрацювань.

Трансформації також підлягає оцінка, як метод обліку в частині запровадження багатоваріантних методів оцінки активів та зобов'язань господарюючого суб'єкта за різними вимірниками, цінами, валютами тощо.

Достовірно визначити ринкову вартість активів і пасивів підприємства можна, виходячи з обчислення середньозваженої ціни об'єкта, оцінки за методом аналогів продажу, дисконтної вартості, оцінки відновлення або заміщення через пошук цін у мережі Інтернет. Оцінка (переоцінка) об'єктів з відображенням на рахунках бухгалтерського обліку може проводитись періодично за розробленим алгоритмом внаслідок отримання інформації з мережі Інтернет про індекс інфляції, курс іноземних валют, обов'язкову норму резервування банками, індекси фондових бірж.

На ефективність та результативність діяльності суб'єктів господарювання впливає належно організований облік витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг). Суттєвих змін в період цифровізації обліку зазнає нормативний метод, який трансформується з методу калькулювання собівартості в спосіб автоматизованого управління діяльністю підприємства.

З метою автоматизованого моніторингу відхилень Муравський В. В. рекомендує здійснити класифікацію за такими критеріями: структурою, характером виникнення, ступенем відображення в обліку, достовірністю, методом розрахунку, можливістю

нівелювання наслідків, масштабом, впливом на споживання ресурсів, належністю до стадії контрольного процесу, одиницями вимірювання, можливістю встановлення винуватих осіб [3]. Порядок впровадження системи комп'ютеризованого нормативного обліку на підприємстві включає три послідовні етапи (рис. 1).



Рис. 1. Етапи впровадження системи комп'ютеризованого нормативного обліку на підприємстві

Fig. 1. Stages of implementation of the computerized regulatory accounting system at the enterprise

Джерело: сформовано авторами на основі [3].

Удосконалення первинної реєстрації господарських операцій здійснюється шляхом автоматизації облікових записів внаслідок застосування нейронних мереж. Первинні облікові дані в нейромережі підлягають автоматизованій кластеризації та розподілу між користувачами відповідно до їхніх інформаційних потреб за наявності комунікаційних бар'єрів. На основі первинної облікової інформації ідентифікуються складові господарської операції, присвоюються номери рахунків обліку, що реалізує можливість застосувати правило подвійного запису та сформувати обліковий запис. Формування облікових проведення, які відбуваються без участі облікових фахівців містить певні функціональні та організаційні обмеження, пов'язані зі складністю алгоритмізації та автоматизації; досвідом та кваліфікацією професійного судження працівників; соціальних, суспільних та екологічних цілей; уніфікувати й гармонізувати звітну інформацію відповідно до національних і міжнародних вимог.

Доволі перспективною є ідея створення єдиного цифрового простору на базі розподіленого доступу до бухгалтерської інформації, що обумовлює долучення до облікового процесу фахівців в області Blockchain. [4].

Блокчейн – децентралізована система, яка функціонує при умові безлічі об'єднаних в мережу комп'ютерів. Одна з основних його переваг – те, що підприємство не витрачає грошові ресурси на посередників та економить час [7].

Блокчейн є однією з трендових технологій сучасності, яка дає змогу відкрити дані й продемонструвати їх, одночасно з тим, вони не зазнають змін і не розкривають персональні дані користувачів.

Бухгалтерський облік в комплексі з фінансовим аналізом та аудитом ефективно функціонують за допомогою технології-блокчейн. Особливості його використання в бухгалтерському обліку наведено на рис. 2.

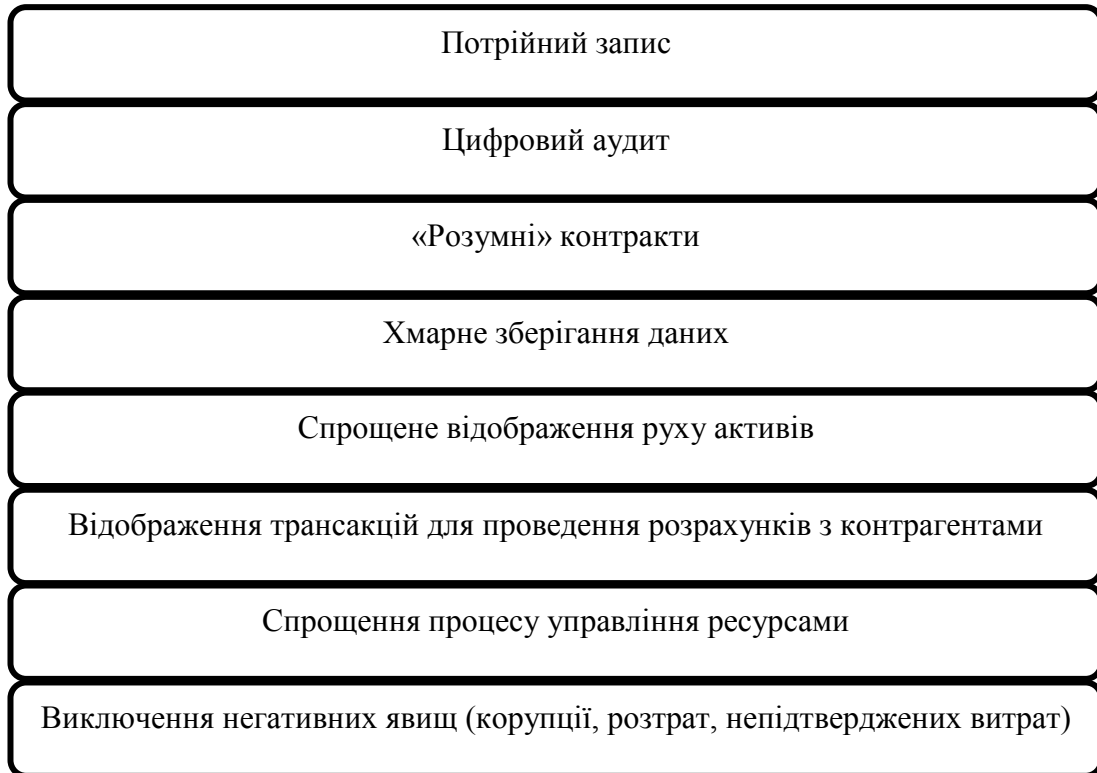


Рис.2. Переваги використання технології блокчейн в бухгалтерському обліку

Fig. 2. Advantages of using blockchain technology in accounting

Джерело: власна розробка авторів

Застосування потрійного запису передбачає реєстрацію даних за кожною трансакцією за дебетом і кредитом організації із паралельним записом в державному чи міжнародному реєстрі. Третій запис додається до бухгалтерського обліку подвійних записів, щоб зафіксувати трансакції та збільшити рівень безпеки через додатковий захист бухгалтерських записів від змін, маніпуляції або видалення. Постійний доступ до фінансової звітності зареєстрованої організації створює прозорий обліковий процес для регулюючих органів. Фінансова прозорість діяльності суб'єктів господарювання, постійний контроль, уникнення помилок, зниження фінансових ризиків і рівня витрат на отримання та перевірку документації – результат від використання цієї процедури.

Цифровий аудит – створює необхідні умов для проведення аудиту на кожному етапі господарської діяльності організації. Такі цифрові можливості, істотно змінюють аспекти в системі бізнесу та здійснюють вплив на внутрішній аудит та систему управління ризиками. Застосування інноваційних цифрових платформ робить процес праці внутрішніх аудиторів ефективним за рахунок більшого охоплення інформаційних даних та створює можливість роботи з ними в режимі реального часу. Це скорочує час на перевірку та розширює коло завдань, які стоять перед аудитором. Внаслідок автоматизації людські ресурси вивільняються для вирішення важливих завдань управлінського рівня. Цифровий аудит забезпечує користувачів якісною та своєчасною інформацією, а також рекомендаціями на оперативному рівні.

«Розумні» контракти забезпечують можливість обмінюватися коштами, власністю, акціями чи іншими активами, не вдаючись до послуг посередників. «Розумні» контракти функціонують як торгові автомати і на відміну від традиційних угод, не тільки містять інформацію про зобов'язання сторін і штрафи за їх порушення, а самі автоматично реалізують виконання всіх умов договору [8].

«Розумний» контракт (англ. Smart contracts) – це електронний алгоритм, що описує набір умов, виконання яких створює події в реальному світі або цифрових системах. Для реалізації «розумних» контрактів потрібне децентралізоване середовище, а для передачі вартості – криптовалюта. «Розумні» контракти передбачають застосування електронного підпису, достовірних джерел, автоматизації платежів, що в свою чергу дозволить зменшити витрати на формування та виконання умов договорів. Як результат такої співпраці – взаємодовіра сторін договірною процесу та довгострокові контракти.

Хмарні технології – це технології для зберігання та обробки даних онлайн у хмарі, а не на жорсткому диску комп'ютера. Доступ до програм через хмару забезпечує можливість вільно переміщувати інформацію незалежно від місця знаходження користувача. Хмарне зберігання даних забезпечує безпечно зберігання даних організації та економію коштів на роботу центральних серверів.

Спрощене відображення руху активів, завдяки його здійсненню у формі транзакцій, забезпечує доступ до фінансової та управлінської інформації в режимі реального часу.

Використання транзакцій для проведення розрахунків з контрагентами організації дозволить сформуванню і списувати дебіторську та кредиторську заборгованості одночасно, при цьому не потрібно кожного разу підтверджувати факт транзакції.

Спрощений процес управління ресурсами підприємства забезпечує системність та ефективність управлінського процесу загалом, сформує зрілість цифрової архітектури підприємства та посприє удосконаленню бізнес-процесів.

Дана технологія здатна забезпечити можливість ефективно боротися з проявами шахрайства, відстежувати діяльність організації та зробити облік прозорим. Процес уникнення сплати податків буде легко виявити, так як всі угоди і транзакції оцифровані. Мережа унеможливить застосування тінювих схем, тому що оцифровані факти будуть збережені в блокчейні та відобразяться на спеціальній платформі. Виключення перелічених негативних факторів посприє блокуванню корупційних схем, унеможливить розтрата та непідтверджені витрати.

Базовими передумовами впровадження блокчейн-технологій в систему бухгалтерського обліку є:

- технологічні та методологічні зміни в системі обліку;
- перегляд облікової політики на підприємстві у відповідності до вимог цифрової економіки;
- застосування цифрового активу в якості інноваційного об'єкта бухгалтерського обліку;
- удосконалення питань щодо правового врегулювання обліку на національному та міжнародному ринку;
- кадрова політика, направлена на освоєння новітніх інформаційних технологій.

У перспективі блокчейн не буде застосовуватись в національній економічній системі як заміна для традиційного бухгалтерського обліку, а доповнить його. Активно він практикуватиметься у сфері контролю за розрахунками між різними контрагентами.

В результаті розвитку інтернет-сервісів та «хмарних» технологій перспективним є впровадження інтегрованої електронної звітності у глобальній мережі з наданням розподіленого доступу до неї. Технологія гіпертексту дає можливість збільшити інформаційний вміст інтегрованої звітності, реалізувати доступність облікової інформації зацікавленим користувачам, формувати звітні документи, які будуть зрозумілими для сприйняття та інтерпретації широкому колу зацікавлених осіб.

Висновки. Сучасні теорії та дієві практики ведення бухгалтерського обліку внаслідок запровадження цифровізації в економічну систему удосконалювати слід в

таких напрямках: підвищення якості та своєчасності облікової інформації; перегляд вимог до оперативного обліку; виявлення та збільшення числа об'єктів обліку; запровадження інноваційних методів оцінки для нових об'єктів обліку; перегляд підходів до інтегрування різних видів обліку; застосування сучасних інформаційних технологій збору та опрацювання інформації (блокчейн-технології); розробка теоретичних, методичних та прикладних аспектів розвитку бухгалтерського обліку.

Світ інформаційних технологій пропонує безліч варіантів програмного забезпечення для організації системи бухгалтерського обліку, але доволі перспективною виглядає технологія блокчейн, особливо для податкового обліку та контролю.

Визначити завчасно вектори професійного розвитку в системі бухгалтерського обліку та забезпечити підготовку фахівців у відповідності до наявних цифрових технологій важливий етап в національній економічній системі. Використання новітніх технологій вимагає реорганізації обліку та контролю на підприємстві, ставить нові виклики перед бухгалтерськими працівниками в частині набуття нових вмінь, навичок та постійного професійного самовдосконалення.

Для подальшого інноваційного розвитку важлива уніфікована та безпечна система обміну інформацією. Вплив наявних інформаційних систем вносить зміни в облікову методологію та практику обліку, актуалізують доцільність формування нової облікової парадигми, сучасних теоретичних положень і ефективних практичних рекомендацій, що приведуть до модернізації бухгалтерської науки та практичної діяльності. Сучасна концепція цифрового обліку полягає у формуванні в обліковій діяльності інформаційного цифрового продукту, нового активу, призначеного для внутрішньогосподарського та зовнішнього використання.

1. Бардаш С.В., Грабчук Л.І. Цифрові технології в сфері бухгалтерського обліку: основні можливості та ризики. *Ефективна економіка*. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.18 http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/20.pdf (дата звернення: 05.03.2023).
2. Кулинич М. Б. Документування як методичний інструментарій у бухгалтерському обліку: перспективи впровадження електронного документообігу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал*. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. № 4(16). С. 148-154.
3. Муравський В. В. Комп'ютерно-комунікаційна форма обліку: монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 486 с.
4. Приображенская В. В. Влияние цифровой экономики на развитие компетенций в области бухгалтерского учета. *Финансовый журнал*. 2019. № 5. С. 50–63. DOI:10.31107/2075-1990-2019-5-50-63 <http://oaji.net/articles/2020/8467-1595189921.pdf> (дата звернення: 05.03.2023).
5. Шевчук І.Б., Депутат Б.Я., Тарасенко О.Є. Цифровізація та її вплив на економіку України: переваги, виклики, загрози й ризики. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 47-2. С. 173-177. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.47-66> http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf (дата звернення: 05.03.2023).
6. Когут Ю.І. Цифрова трансформація економіки та проблеми кібербезпеки: практич. посіб. Київ: Консалтингова компанія «СІДКОН», 2021. 368 с.
7. Король С.Я., Ключко А.О. Цифрові технології в обліку й аудиті. Держава та регіони. Серія: *Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 170-176. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_1_31. (дата звернення: 05.03.2023).
8. Ратинський В. В. Інформаційні технології в бухгалтерському обліку. перспективи та проблеми. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 4(1). С. 17-20. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/297> (дата звернення: 05.03.2023).

References

1. Bardash, S.V., and L.I. Hrabchuk. "Digital technologies in accounting: main opportunities and risks." *Efficient economy*, www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/20.pdf. Accessed 5 March 2023. doi: 10.32702/2307-2105-2021.9.18
2. Kulynych, M. B. "Documentation as a methodological tool in accounting: prospects for the introduction of electronic document management." *Economic Journal of Lesya Ukrainka East European National*

University, no. 4(16), 2018, pp. 148-154

3. Muravskiy, V. V. *Computer-communication form of accounting: monograph*. Ternopil, TNEU, 2018.
4. Pryobrazhenska, V. V. "Influence of digital economy on the development of competencies in the field of accounting." *Financial magazine*, no.3, 2019, pp. 50–63. doi:10.31107/2075-1990-2019-5-50-63 oaji.net/articles/2020/8467-1595189921.pdf Accessed 5 March 2023
5. Shevchuk, I.B., Deputat, B.Ya., and O.Ye. Tarasenko. "Digitalization and its impact on Ukraine's economy: advantages, challenges, threats and risks." *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 47-2, 2019, pp. 173-177. bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf. Accessed 5 March 2023
6. Kohut, Yu.I. *Digital transformation of the economy and the problems of cybersecurity*. Kyiv, SIDCON Consulting Company praktych, 2021.
7. Korol', S.Ya., and A.O. Klochko. "Digital technologies in accounting and auditing." *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 1, 2020, pp. 170-176. Vernadsky National Library of Ukraine, nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_1_31. Accessed 5 March 2023
8. Ratyns'kyj, V.V. "Information technology in accounting. prospects and problems." *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. № 4(1), 2021, pp. 17-20, efp.in.ua/uk/journal-item/297. Accessed 5 March 2023

РОЗВИТОК ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОГО ТА СТРАХОВОГО РИНКУ

УДК 332.62

doi: 10.15330/apred.2.19.96-106

Левандівський О.Т.¹, Плець І.І.², Криховецька З.М.³

ДЕРЖАВНІ БОРГОВІ ІНСТРУМЕНТИ У ФІНАНСОВО-КРЕДИТНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ

Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна,
тел.: 0342752351,
¹e-mail: omelyant@ukr.net,
ORCID: 0000-0002-5819-8377

²e-mail: ivan.plets@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-9649-6770

³email: zoriana.krykhovetska@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-0028-1960

Анотація. Актуальність теми дослідження супроводжується важливістю узагальнення та наукового обґрунтування певних аспектів функціонування боргових фінансових інструментів в Україні та у сучасних загальносвітових процесах з метою винесення уроків і окреслення подальших завдань діяльності фондового ринку. Метою дослідження є визначення сутності та особливостей розвитку ринку державних боргових цінних паперів, аналіз тенденцій його розвитку, проблем функціонування та визначення можливих перспектив його розвитку.

Державні боргові цінні папери є провідним інструментом, який використовує держава для залучення коштів на розвиток інфраструктури, соціальні програми, інші бюджетні витрати. Крім того, державні боргові інструменти є важливим елементом для розвитку ринку цінних паперів в Україні, який сприяє створенню нових можливостей для інвесторів та забезпечує збільшення ліквідності фінансового ринку в цілому. Український ринок державних боргових зобов'язань з часів незалежності проходив шість етапів свого розвитку. Перший етап характеризується початком зародження ринку у 1994-1995 роках, другий етап характеризує стрімкий розвиток протягом 1996-1997 рр. Третій етап пов'язаний з погіршенням стану ринку через світову кризу 1998 року. Четвертий етап характеризується процесами трансформації та реструктуризації 1999-2000 рр. Для п'ятого етапу характерним є формування нової моделі ринку державних боргових зобов'язань протягом 2001 - 2007 рр. На шостому етапі, що розпочався з 2008 року, спостерігалось значне зростання ринку ОВДП.

Розглянуто проблеми, які виникали в період становлення, формування та розвитку ринку державних боргових зобов'язань в Україні.

Проаналізована динаміка розміщення ОВДП на первинному ринку в 2011-2022 рр., зокрема розміщення військових ОВДП в Україні. Розглянуто види ОВДП України, що знаходяться в обігу. Розглянуто практику випуску державних боргових цінних паперів країнами світу на даний час, зокрема урядом Польщі, США, Німеччини, Японії, Європейською комісією.

На основі проведеного дослідження визначено напрями вдосконалення функціонування ринку державних боргових цінних паперів. Серед них: запровадження інноваційних продуктів,

розвиток міжнародної кооперації, інструментів державно-приватного партнерства для фінансування державних проектів та програм.

Ключові слова: державні боргові інструменти, фінансовий ринок, облігації внутрішньої державної позики, військові облігації, облігації зовнішньої державної позики.

Levandivskiy O.T.¹, Plets I.I.², Krykhovetska Z.M.³

STATE DEBT INSTRUMENTS IN THE FINANCIAL AND CREDIT SYSTEM OF UKRAINE

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of finance,
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: 0342752391,
e-mail: omelyant@ukr.net,
ORCID: 0000-0002-5819-8377

²e-mail: ivan.plets@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-9649-6770

³e-mail: zoriana.krykhovetska@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-0028-1960

Abstract. The actuality of the research topic is accompanied by the importance of generalization and scientific substantiation of certain aspects of the functioning of debt financial instruments in Ukraine and in modern global processes in order to learn lessons and outline further tasks of the stock market.

The purpose of the study is to determine the essence and features of the development of the state debt securities market, to analyze the trends in its development, the problems of its functioning, and to determine the possible prospects for its development.

Government debt securities are the leading instrument used by the state to attract funds for infrastructure development, social programs, and other budget expenditures. In addition, government debt instruments are an important element for the development of the securities market in Ukraine, which contributes to the creation of new opportunities for investors and ensures an increase in the liquidity of the financial market as a whole. The Ukrainian government debt market has undergone six stages of development since independence. The first stage is characterized by the beginning of the birth of the market in 1994-1995, the second stage is characterized by rapid development during 1996-1997. The third stage is associated with the deterioration of the market condition due to the global crisis of 1998. The fourth stage is characterized by the transformation and restructuring processes for 1999-2000. The fifth stage is characterized by the formation of a new model of the government debt market for 2001 - 2007. In the sixth stage, which began in 2008, a significant growth of the market of domestic government loan bonds was observed.

The problems arising during the formation, formation and development of the market of public debt obligations in Ukraine are considered.

The dynamics of placement of government bonds on the primary market for 2011-2022 were analyzed, in particular the placement of military government bonds in Ukraine. The types of external government loan bonds of Ukraine in circulation were considered. The current practice of issuing government debt securities by the countries of the world, in particular the government of Poland, the USA, Germany, Japan, and the European Commission, is considered.

On the basis of the conducted research, directions for improving the functioning of the state debt securities market have been determined. Among them: the introduction of innovative products, the development of international cooperation, public-private partnership tools for financing state projects and programs.

Keywords: government debt instruments, financial market, domestic government loan bonds, military bonds, bonds of external government loans.

Вступ. Державні боргові інструменти є важливим інструментом фінансового ринку будь-якої країни, в тому числі і України. Державні боргові інструменти - це облигації, які емітує держава для залучення коштів на різні потреби, наприклад, на розвиток інфраструктури, соціальні програми, бюджетні витрати тощо. Державний борг є невід'ємною складовою фінансового стану держави, тому його рівень і структура мають значний вплив на економіку країни в цілому. Залежно від обсягу і структури державного боргу, може змінюватись відношення ризику та доходності для інвесторів, а також вартість кредитів та позик для підприємств та громадян. Крім того, державні боргові інструменти є важливим елементом для формування ринку цінних паперів в Україні. Розвиток ринку державних боргових інструментів сприяє створенню нових можливостей для інвесторів та забезпечує збільшення ліквідності фінансового ринку в цілому. Крім того, наявність ринку державних боргових інструментів сприяє зниженню кредитного ризику для інвесторів та сприяє залученню нових джерел фінансування для держави.

Питання розвитку ринку державних цінних паперів є складним і досі вивчається вченими-економістами, проте дане питання все ж залишається не до кінця дослідженим. Дослідження та розробка нових підходів для покращення ефективності та стійкості ринку державних цінних досліджували О. Барановський, Т. Вахненко, М. Єрмошенко, В. Козюк, В. Корнєєв, Г. Кучер, І. Лютий, І. Плєць, Р. Рак та ін. Однак, на даний час недостатньо вивчена проблема вибору найбільш поширених у світовій практиці інструментів ринку державних боргових цінних паперів, використання яких може збільшити спроможність державного запозичення та оптимізувати структуру портфеля державного боргу, особливо під час воєнного стану в країні.

Постановка завдання. Метою даної статті є визначення сутності та особливостей розвитку ринку державних боргових цінних паперів, аналіз тенденцій його розвитку, а також визначення проблем функціонування та можливих перспектив його розвитку. У процесі дослідження використано методи аналізу і синтезу, метод групувань та узагальнень.

Результати. Дефіцит бюджету будь-якої держави має певний перелік джерел його покриття. До цього переліку можна віднести ОВДП – облигації внутрішньої державної позики та ОЗДП – облигації зовнішньої державної позики.

Український ринок державних боргових зобов'язань з часів незалежності проходив шість етапів свого розвитку. Перший етап був започаткований у 1994-1995 роках. Стрімкий розвиток ринку цінних паперів є характерним для другого етапу що припадає на 1996-1997 роки. Третій етап пов'язаний з світовою кризою 1998 року що спричинила дестабілізацію на ринку цінних паперів. На четвертому етапі у 1999-2000 роках проходив процес трансформації та реструктуризації. Для п'ятого етапу характерним є повільне формування нової моделі ринку державних боргових зобов'язань. Цей період пов'язаний з 2001 - 2007 роками. На шостому етапі, що розпочався з 2008 року спостерігалось значне зростання ринку ОВДП. Активізуються середньо- та довгострокові облигації.

Однак, в період становлення, формування та розвитку ринку державних боргових зобов'язань виникали певні проблеми. Перша проблема – надмірно зростаюче співвідношення боргу до ВВП. З початку 2014 року і до кінця 2022 року загальний державний борг України зріс з 584114,1 млн грн до 4071683,1 млн грн, тобто в 7 разів. Зовнішній за даний період зріс з 300025,4 млн грн до 2610945,6 млн грн, а внутрішній з

284088,7 млн грн до 1460737,5 млн грн [1]. Це свідчить про зростання державних витрат до власного боргу.

Друга проблема проявляється у реструктуризації державного боргу (в тому числі з ОВДП і ОЗДП). Реструктуризація державного боргу є складним і важливим процесом для країни. Цей процес може відбуватися за різних обставин, таких як зміни умов позики, зміна економічної ситуації в країні та світі, зміна політики держави тощо. Україна також здійснює реструктуризацію свого державного боргу, в тому числі з ОВДП (облігації внутрішньої державної позики) і ОЗДП (облігації зовнішньої державної позики). Це робиться з метою зменшення витрат на обслуговування боргу та покращення стану державних фінансів загалом. Реструктуризація державного боргу може включати в себе зміну строку позики, зниження процентної ставки, конвертацію боргу в іншу валюту або форму власності, зміну умов погашення тощо. Проте, такі зміни повинні бути обговорені з кредиторами і домовлені на взаємовигідних умовах, щоб забезпечити стабільність і надійність фінансової системи країни. Важливо також зазначити, що реструктуризація державного боргу не є панацеєю для всіх проблем фінансової системи країни. Вона може бути корисним інструментом для покращення стану державних фінансів, але не єдиним. Країна повинна також розвивати економіку, приваблювати інвестиції, зменшувати бюджетний дефіцит та забезпечувати стабільність політичної ситуації для забезпечення стійкості фінансової системи на довгострокову перспективу. [2].

Третя проблема пов'язана з випуском облігацій. На початку вересня 2022 року протистояння між Мінфіном і НБУ вийшло на новий рівень. Тепер НБУ та Мінфін будуть конкурувати не лише своїми баченнями економічної політики, а й на практиці – за покупців державних облігацій [3].

Політичний ризик – це четверта проблема, яка спонукає до високої дохідності ОВДП та ОЗДП. У Міжнародному валютному фонді прогнозують, що 2023 рік буде для світової економіки значно важчим, ніж 2022-й [4]. Для України – це особливе випробовування під час воєнної агресії росії проти України. В цій ситуації, на думку деяких експертів, мають місце ризики, що негативно впливають на діяльність фондового ринку щодо вартості запозичень. На таке становище Мінфін від імені держави змушений реагувати по особливому. Тому, щоб спонукати інвесторів вкладати кошти в боргові цінні папери, економісти вважають, що Мінфін повинен підвищити їх дохідність, що йдуть на підтримку бюджету та продаж на вторинному ринку. За деякими підрахунками, до 25% (а це нині рівень ставки рефінансування Нацбанку), а то й більше держава змушена витратити на обслуговування боргу [5].

Інфляційний ризик виступає п'ятою проблемою щодо державних боргових зобов'язань. На трьох останніх аукціонах підряд Мінфін пропонував до 18,5% за півторарічними ОВДП. Це більш привабливі ставки, хоча й все одно нижчі очікуваних темпів росту цін. Інфляція сягнула 24,6% у вересні, прогноз НБУ на кінець 2023-го – майже 21% [6].

В такій ситуації вважається за необхідним проводити емісію облігацій індексованих на рівень інфляції. Індексовані облігації використовуються у «канадській моделі». Суть її полягає в тому, що корегується вартість основної суми боргу та відсоткових платежів. Таке запровадження знижуватиме не тільки ризик для інвесторів, але і вартість запозичень для емітента. Функціонування державних цінних паперів індексованих на інфляцію є в теперішніх умовах економічною необхідністю. Адже є зрозумілим явище, коли існує високий ризик, повинна бути присутня і висока дохідність.

Упродовж повномасштабної війни росії проти України обсяг сплачених урядом коштів за погашеннями внутрішніх боргових інструментів на 54093,9 млн грн

перевищує обсяг залучених коштів до державного бюджету на аукціонах із продажу ОВДП. Про це свідчать дані депозитарію НБУ. Зокрема, з 24 лютого до 2 жовтня 2022 року уряд спрямував на погашення внутрішніх державних облігацій 149216,0 млн грн, 1539,4 млн дол. США та 168,0 млн євро. Натомість залучив від розміщення внутрішніх боргових інструментів на аукціонах – 100161,4 млн грн, 974,3 млн дол. США та 468,4 млн євро [7].

Однак, станом на 28 лютого 2023 року уряд України залучив від розміщення ОВДП на аукціонах 238812,2 млн грн, 2 237,7 млн дол. США та 1064,2 млн євро, що становило 353 млрд грн в еквіваленті.. На погашення за внутрішніми борговими цінними паперами за аналогічний період спрямовано 234499,4 млн грн, 3140,6 млн дол. США та 662,6 млн євро. Тобто, у лютому 2023 року запозичення Міністерства фінансів на внутрішньому борговому ринку на 22338,4 млн грн (в еквіваленті) перевищували його виплати за облігаціями внутрішньої державної позики [8].

У табл. 1 спостерігається динаміка розміщення ОВДП, номінованих у гривнях та іноземних валютах, на первинному ринку, при цьому простежити певну залежність і закономірність випуску та розміщення ОВДП від середньорічного темпу інфляції та облікової ставки не можна. З табл. 1 бачимо, первинне розміщення ОВДП мало нестабільну динаміку. Починаючи з 2019 року обсяги гривневих ОВДП зростали.

Таблиця 1

Первинне розміщення ОВДП в Україні в 2011-2022 рр.

Table 1

Initial placement of domestic government loan bonds in Ukraine in 2011-2022

Рік	Гривневі ОВДП		Валютні ОВДП				Середньо річний темп інфляції, %	Облікова ставка НБУ на кінець року, %
	Обсяг емісії, млрд грн	Середньо зважена дохідність, %	Обсяг емісії, млрд дол. США	Середньо зважена дохідність, %	Обсяг емісії, млрд євро	Середньо зважена дохідність, %		
2014	218,05	13,44	0,79	5,80	0,04	7,50	24,90	14,00
2015	85,02	13,07	0,64	8,74	-	-	43,30	22,00
2016	166,24	9,16	3,00	7,29	0,14	4,00	12,40	14,00
2017	103,46	10,47	1,81	4,80	0,13	3,95	13,70	14,50
2018	65,13	17,79	3,48	5,97	0,50	4,22	9,80	18,00
2019	227,55	16,93	4,33	5,88	0,39	3,37	4,1	13,50
2020	265,67	10,20	3,86	3,38	0,84	2,27	5,0	6,00
2021	309,72	11,34	3,10	3,75	0,78	2,45	10,0	9,00
2022	594,38	18,26	2,09	3,98	1,00	2,72	26,6	25,00

Джерело: складено за даними НБУ [9]

Найменша середньозважена дохідність за аналізований період була у 2016 році – 9,16 %, при цьому обсяг емісії складав 166,24 млрд. грн. Проте у 2018 році обсяг емісії ОВДП становив лише 65,13 млрд грн., а з середньозваженою дохідністю – 17,79%. У 2022 році обсяг емісії ОВДП склав – 594,38 млрд грн. з середньозваженою дохідністю –

18,26%. Причина зрозуміла – війна. Облікова ставка зростає з 6% у 2020 році до 25% у 2022 році. Аналогічно, темп інфляції зріс з 4,1% у 2019 році до 26,6% у 2022 році.

Після початку російської повномасштабної війни проти України 24 лютого 2022 року, у березні Міністерство фінансів розпочало аукціони з продажу військових облігацій (табл.2). Залучені в Державний бюджет України кошти від облігацій, спрямовуються на забезпечення фінансових потреб (соціальних, оборонних) в умовах воєнного стану [10].

Таблиця 2

Розміщення військових ОВДП в Україні

Table 2

The placement of military government bonds in Ukraine

Термін до погашення	Дата погашення	Остання дата розміщення	Ставка
Гривня			
6 місяців	05.04.2023	29.11.2022	14%
6 місяців	10.05.2023	13.12.2022	14%
1 рік	21.06.2023	03.05.2022	11%
6 місяців	05.07.2023	24.01.2023	13%
9 місяців	27.09.2023	28.02.2023	15%
1,5 роки	25.10.2023	28.06.2022	11,5%
1,2 роки	13.03.2024	17.01.2023	19%
1,3 роки	26.06.2024	21.03.2023	19%
Долар США			
6 місяців	27.04.2023	15.11.2022	4,25%
6 місяців	25.05.2023	20.12.2022	4,25%
6 місяців	22.06.2023	27.12.2022	4,25%
6 місяців	20.07.2023	21.02.2023	4,25%
6 місяців	14.09.2023	21.03.2023	4,25%
1 рік	28.12.2023	27.12.2022	4,5%
Євро			
6 місяців	11.05.2023	29.11.2022	2,5%

Продовження табл.2

6 місяців	10.08.2023	14.02.2023	2,5%
8 місяців	01.12.2022	24.05.2022	2,5%
1 рік	15.06.2023	10.01.2023	3,0%

Джерело: складено за даними Мінфіну [10]

Міністерство фінансів України 01.03.2023 року здійснило погашення однорічних військових облігацій, які були випущені на аукціонах ОВДП 01.03.2022 року. Сума становить понад 27 млрд грн [11].

Щодо українських ОЗДП, то їх вартість почала падати згідно з даними Франкфуртської фондової біржі ще восени 2021 року і різко прискорилося це падіння в січні-лютому 2022 року. Так, ціна єврооблігацій з найшвидшим терміном погашення (1 вересня 2022 р.) і купоном 7,75%, що позначається як USD XS1303921214, склалася так: вересень-грудень 2021 р. – 5 % номіналу (від 104% до 99% номіналу), станом на 18 січня 2022 р. – ще на - 11% (88% номіналу), станом на 11. 02. 2022 р. зросла на 10% і досягла майже до рівня початку 2022 року (98% номіналу), до 23.02.2022 р. – коливалася, але знизилася в середньому на 7% (91% номіналу), на день вторгнення 24.02.2022 р. знизилася на 41% (50% номіналу), до 03.03.2022 – ще втратила 20% (30% від номіналу), до 05.04.2022 зросла на 36% (66% від номіналу), станом на 22.04.2022 – через очікування нового етапу вторгнення знову впали на 9% (57% від номіналу) [12]. Незважаючи на позитивні тенденції в березні-квітні 2022 року, різке падіння вартості українських зовнішніх облігацій після 24 лютого 2022 року було очевидним.

На даний час в обігу знаходяться 14 випусків ОЗДП, що представлено у табл.3.

Таблиця 3

ОЗДП України, що знаходяться в обігу, станом на 17.03.2023

Table 3

The external government loan bonds of Ukraine in circulation

Дата випуску	Дата погашення	Термін обігу, роки	Валюта	Обсяг емісії, млрд	Ставка купону
12.11.2015	01.09.2024	9	USD	0,91	7,75
12.11.2015	01.09.2025	10	USD	1,35	7,75
25.10.2018	01.02.2026	8	USD	0,75	8,994
12.11.2015	01.09.2026	11	USD	1,34	7,75
12.11.2015	01.09.2027	12	USD	1,33	7,75
13.06.2019	20.06.2028	9	USD	1	6,75
12.11.2015	01.09.2028	13	USD	1,32	7,75
12.11.2015	01.09.2029	25	USD	1,31	7,75
25.10.2018	01.11.2030	12	USD	1,6	9,75
30.04.2021	21.05.2031	10	USD	1,75	6,876

Продовження табл.3

27.01.2020	27.01.2032	12	USD	1,25	4,375
25.09.2017	25.09.2034	17	USD	3	7,375
30.07.2020	15.03.2035	15	USD	2,6	7,253
12.11.2015	01.08.2041	26	USD	3,24	0,00

Джерело: складено за даними МФУ [13]

Досліджуючи світову практику, бачимо, що на даний час країни світу здійснюють випуски різноманітних державних боргових цінних паперів.

Так, Польща випускає:

- тримісячні, дворічні ошадні казначейські облігації з фіксованою ставкою;
- трирічні та чотирирічні ошадні казначейські облігації зі змінною процентною ставкою;

- десятирічні пенсійні державні облігації;

Слід додати, що існують також спеціальні державні облігації на шість років (ROS) та дванадцять років (ROD). Такі облігації доступні не всім, а лише бенефіціарам програми 500 плюс. Вони також мають фіксовану процентну ставку в перший рік заощадження, але індексуються інфляцією в наступні роки [14].

Міністерство фінансів США випускає шість типів державних облігацій через в його складі бюро фіскальної служби [15].

Державні облігації, які зараз перебувають в обігу у Великобританії, класифікуються за умовами випуску, процентними виплатами та критеріями погашення [16].

Найбільш поширеними в Німеччині є довгострокові федеральні облігації і п'ятирічні федеральні облігації з фіксованою річною процентною ставкою. Федеральні облігації випускаються з терміном погашення 10 і 30 років. Їхня частка в портфелі держборгу на кінець 2018 року становила 64,6%, а за 10 - річними облігаціями – 44,6% [17].

Японія запозичує великі суми на ринках капіталу для фінансування державних витрат, головним чином через державні облігації, казначейські векселі та позики. Ця фінансова діяльність підтримується великою та різноманітною спільнотою місцевих та іноземних інвесторів, посередників. В даний час державні облігації Японії можна розділити на п'ять типів [18].

Європейська комісія оголосила про випуск довгострокових облігацій ЄС на суму до 80 млрд євро в першій половині 2023 року. Із них 10 млрд євро направлять на програму макрофінансової допомоги Україні. Інші 70 млрд євро підуть на програму відновлення NextGenerationEU.

Відтепер Єврокомісія випускатиме від імені ЄС лише «облігації ЄС», а не окремо деноміновані облігації для окремих програм, таких як SURE або макрофінансова допомога. Єврокомісія вже реалізує дві великі програми, які фінансуються за рахунок ринків капіталу. Перша – інструмент відновлення NextGenerationEU на близько 800 млрд євро (реалізується з середини 2021 року по кінець 2026 року). Друга – “Програма макрофінансової допомоги+”, яка надасть до 18 млрд євро підтримки Україні 2023 року [19].

Висновки. У світовій практиці часто використовуються державні боргові інструменти, пов'язані з основними макроекономічними показниками розвитку країни, кон'юнктура яких безпосередньо впливає на борг країни як емітента. З цієї причини доцільно використовувати державні боргові інструменти поєднуючи з рівнем ВВП, що

допоможе диверсифікувати борговий портфель країни, розширити коло інвесторів та сприяти джерелам фінансування для здійснення економічних змін.

Ринок державних боргових інструментів є важливим елементом фінансової системи країни, оскільки він дозволяє залучати кошти для фінансування різних державних проектів та програм. Для його вдосконалення можуть бути запропоновані наступні напрями:

1. Розвиток ринку державних облігацій різних термінів. Для цього можна змінювати параметри облігацій, такі як купонна ставка, дата погашення, додаткові виплати і т.д. Це залучить до ринку більше інвесторів, збільшить його ліквідність і дозволить залучати кошти на більш вигідних умовах.

2. Запровадження інноваційних продуктів на ринку державних боргових інструментів. Наприклад, можна випускати державні облігації з фіксованим доходом, змінним доходом або облігації з опціоном на погашення. Це сприятиме диверсифікації портфеля інвесторів та збільшенню рівня конкуренції на ринку.

3. Покращення доступності інформації про державні боргові інструменти. Інформація про емітентів, умови емісії та випуску державних боргових інструментів повинна бути доступна інвесторам у зручному та зрозумілому форматі. Це дозволить збільшити довіру до ринку державних боргових інструментів та залучити нових інвесторів.

4. Розвиток міжнародної кооперації на ринку державних боргових інструментів. Для залучення більшої кількості іноземних інвесторів можуть бути проведені різноманітні заходи, такі як покращення інформаційної доступності, випуск спеціальних інструментів, які б забезпечували зниження ризиків для іноземних інвесторів, та інші.

5. Розвиток інструментів державно-приватного партнерства для фінансування державних проектів та програм. Наприклад, випуск державних облігацій, що використовуються для фінансування інфраструктурних проектів у співпраці з приватним сектором.

Всі ці напрями можуть бути використані для покращення ефективності та стійкості ринку державних боргових інструментів. Для досягнення цього можуть бути проведені різні заходи, такі як поліпшення правового регулювання, зниження ризиків для інвесторів, підвищення інформаційної доступності та інші.

Отже, одним з важливих кроків у покращенні розвитку ринку державних боргових інструментів є забезпечення стабільної макроекономічної ситуації в країні. Зниження інфляції та дефіциту бюджету, покращення ділового клімату та розвиток фінансової системи можуть позитивно вплинути на ринок державних боргових інструментів.

1. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/2022/> (дата звернення: 5.04.2023).
2. Бізнес. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/ekonomichne-zrostantya-ukrajini-prosta-formula-uspihu-novini-ukrajini-50112391.html> (дата звернення: 5.04.2023).
3. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/09/28/691949/> (дата звернення: 5.04.2023).
4. Слово і діло. URL: https://www.slovoidilo.ua/2023/01/12/novyna/svit/eksperty-vef-nazvaly-osnovni-hlobalni-ryzuku#google_vignette (дата звернення: 5.04.2023).
5. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3547626-vidnovlenna-fondovogo-rinku-rozitiv-dla-investoriv-ta-riziki-dla-derzpozicen.html> (дата звернення: 5.04.2023).
6. Журнал Forbes. URL: <https://forbes.ua/money/derzhobligatsii-prograyut-inflyatsii-ale-zalishayutsya-utopakh-ukrainskikh-investoriv-skilki-mozhna-zarobiti-na-investitsiyakh-u-byudzhet-02112022-9341> (дата звернення: 5.04.2023).

7. Новини НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/viplati-uryadu-za-pogashennyami-ovdp-iz-pochatku-povnomashtabnoyi-viyini-na-541-mlrd-grn-perevischuyut-zapozichennya-vid-prodaju-vidpovidnih-tsinnih-paperiv-na-auktsionah--depozitariy-nbu> (дата звернення: 5.04.2023)
8. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3677574-urad-zaluciv-vid-prodazu-ovdp-iz-pocatku-povnomashtabnoi-vijni-353-milardi.html> (дата звернення: 5.04.2023)
9. Офіційний вебсайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/index> (дата звернення: 5.04.2023)
10. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572 (дата звернення: 5.04.2023)
11. Мінфін здійснив погашення однорічних військових облігацій. URL: https://lb.ua/economics/2023/03/01/547531_minfin_zdiysniv_pogashennya.html (дата звернення: 5.04.2023)
12. Ukraine, Republik 7,75% 15/22. Börse Frankfurt. URL: <https://www.boersefrankfurt.de/bond/xs1303921214-ukraine-republik-7-75-15-22>; Ukraine, Republik 7,75% 15/23. URL: <https://www.boerse-frankfurt.de/bond/xs1303921487-ukraine-republik-7-75-15-23>; Ukraine, Republik 0,000%. URL: <https://www.boerse-frankfurt.de/bond/xs1303929894-ukraine-republik-0-000> (дата звернення: 5.04.2023)
13. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/ozdp> (дата звернення: 5.04.2023)
14. Наша Польща. URL: <https://nashapolsha.pl/kaznachejski-obligatsiyi-u-polshhi-shho-tse-take-ta-chi-var-to-v-nih-investuvati/> (дата звернення: 5.04.2023)
15. U.S. Department of the Treasury. URL: <https://home.treasury.gov/> (дата звернення: 5.04.2023)
16. About gilts. United Kingdom Debt Management Office. URL: <https://www.dmo.gov.uk/responsibilities/gilt-market/about-gilts/> (дата звернення: 5.04.2023)
17. German Government securities. Bundesrepublik Deutschland – Finanzagentur. URL: <https://www.deutsche-finanzagentur.de/en/institutional-investors/federal-securities/> (дата звернення: 5.04.2023)
18. Japan Bond Market Guide. ABMF. Volume 1. Part 2. URL: http://www.waseda.jp/wincls/CA_BMGs/ABMF%20Vol1%20Part%202%20Sec%204%20JPN.pdf (дата звернення: 5.04.2023)
19. EU NEIGHBOURS east <https://euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/evrokomisiya-vypustyt-obligacziyi-dlya-finansuvannya-dodatkovoyi-pidtrymky-ukrayiny/> (дата звернення: 5.04.2023)

References

1. Ministry of Finance, index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/2022/ Accessed 5 Apr. 2023.
2. Business, biz.nv.ua/ukr/experts/ekonomichne-zrostannya-ukrajini-prosta-formula-uspihu-novini-ukrajini-50112391.html Accessed 5 Apr. 2023..
3. Economic truth, www.epravda.com.ua/publications/2022/09/28/691949/ Accessed 5 Apr. 2023.
4. Slovo i dilo, www.slovoidilo.ua/2023/01/12/novyna/svit/eksperty-vef-nazvaly-osnovni-hlobalni-ryzky#google_vignette Accessed 5 Apr. 2023.
5. Ukrinform, www.ukrinform.ua/rubric-economy/3547626-vidnovlenna-fondovogo-rinku-pozitiv-dla-investoriv-ta-riziki-dla-derzzapozicen.html Accessed 5 Apr. 2023.
6. Forbes, forbes.ua/money/derzhobligatsii-prograyut-inflyatsii-ale-zalishayutsya-u-topakh-ukrainskikh-investoriv-silki-mozhna-zarobiti-na-investitsiyakh-u-byudzheth-02112022-9341 Accessed 5 Apr. 2023.
7. News of NBU, bank.gov.ua/ua/news/all/viplati-uryadu-za-pogashennyami-ovdp-iz-pochatku-povnomashtabnoyi-viyini-na-541-mlrd-grn-perevischuyut-zapozichennya-vid-prodaju-vidpovidnih-tsinnih-paperiv-na-auktsionah--depozitariy-nbu Accessed 5 Apr. 2023.
8. Ukrinform, www.ukrinform.ua/rubric-economy/3677574-urad-zaluciv-vid-prodazu-ovdp-iz-pocatku-povnomashtabnoi-vijni-353-milardi.html Accessed 5 Apr. 2023.
9. Official website of the National Bank of Ukraine, bank.gov.ua/control/uk/index Accessed 5 Apr. 2023.
10. Ministry of Finance of Ukraine, mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572 Accessed 5 Apr. 2023.
11. The Ministry of Finance paid off one-year military bonds, lb.ua/economics/2023/03/01/547531_minfin_zdiysniv_pogashennya.html Accessed 5 Apr. 2023.
12. Ukraine, Republik 7.75% 15/22. Börse Frankfurt, www.boersefrankfurt.de/bond/xs1303921214-ukraine-republik-7-75-15-22; Ukraine, Republik 7.75% 15/23, www.boerse-frankfurt.de/bond/xs1303921487-ukraine-republik-7-75-15-23; Ukraine, Republik 0.000%. www.boerse-frankfurt.de/bond/xs1303929894-ukraine-republik-0-000 Accessed 5 Apr. 2023.
13. Ministry of Finance of Ukraine, [/mof.gov.ua/uk/ozdp](https://mof.gov.ua/uk/ozdp) Accessed 5 Apr. 2023.
14. Our Poland, nashapolsha.pl/kaznachejski-obligatsiyi-u-polshhi-shho-tse-take-ta-chi-var-to-v-nih-investuvati/ Accessed 5 Apr. 2023.
15. U.S. Department of the Treasury, home.treasury.gov/ Accessed 5 Apr. 2023.
16. About gilts. United Kingdom Debt Management Office, www.dmo.gov.uk/responsibilities/gilt-market/about-gilts/ Accessed 5 Apr. 2023.

17. German Government securities. Bundesrepublik Deutschland – Finanzagentur, www.deutsche-finanzagentur.de/en/institutional-investors/federal-securities/ Accessed 5 Apr. 2023.
18. Japan Bond Market Guide. ABMF. Volume 1. Part 2, www.waseda.jp/win-cls/CA_BMGS/ABMF%20Vol1%20Part%202%20Sec%204%20JPN.pdf. Accessed 5 Apr. 2023.
19. EU NEIGHBOURS east, euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/yevrokomisiya-vypustyt-obligacziyi-dlya-finansuvannya-dodatkovoyi-pidtrymky-ukrayiny/ Accessed 5 Apr. 2023.

УДК 336.76

doi: 10.15330/apred.2.19.106-113

Буртняк І.В.¹, Фуфалько О.Ю.²

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНІЧНОГО АНАЛІЗУ НА РИНКУ КРИПТОВАЛЮТ

Прикарпатський національний університет імені
Василя Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра економічної кібернетики,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76009, Україна,
¹тел.: +380979862632,
e-mail: ivan.burtnyak@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0002-9440-1467

² тел.: +380671791747,
e-mail: orest.fufalko@pnu.edu.ua
ORCID: 0009-0009-9985-1246

Анотація. У статті обґрунтовано можливість застосування технічного аналізу для дослідження ринку криптовалют. Робота спрямована на дослідження ринку цифрових активів. Питання дослідження розвитку ринку криптовалют є новим науковим напрямом. Дослідження перспектив використання віртуальних валют залишається актуальним, оскільки при відповідному вдосконаленні технологій, правового регулювання та супутньої інфраструктури, криптовалюти займуть важливе місце в повсякденному житті людей, зменшуючи обіг готівки і тим самим стабілізуючи грошово-кредитну систему в цілому. Велика кількість сучасних методів фінансового прогнозування ґрунтуються на технічному аналізі, який включає кілька евристичних методів візуального розпізнавання шаблонів цінних графіків, а також інших технічних індикаторів. Актуальність цієї теми також обумовлена невирішеністю питання доступності криптоактивів та важливим місцем, яке криптовалюти займають на ринку торгівлі цінними паперами. Дослідження ринку криптовалют, його регулювання та впливу на фінансові системи в усьому світі останнім часом набувають все більшої актуальності. Інвестиції в криптовалюту супроводжуються значним ризиком та змушує інвестора купувати та продавати криптовалюту в невідповідний момент. Технічний аналіз ґрунтується на вивченні історичних даних руху цін, виявлення повторюваних патернів та визначення закономірностей, які дозволяють прогнозувати зміни цін у найближчому майбутньому. Завдяки впровадженню застосування технічного аналізу інвестори можуть передбачити сприятливий момент для купівлі або продажу певної монети. Технічний часто використовується для того, щоб дати оцінити можливість реакції інвесторів на те, що найбільш ймовірно трапиться на ринку криптовалют в майбутньому. За допомогою технічного аналізу можна передбачити стан та динаміку ринку криптовалют, а також будувати прогноз щодо тенденцій змін ціноутворення криптовалют. Основні показники технічного аналізу дають можливість провести обробку статистичний даних для дослідження динаміки ціноутворення. Одним з головних аспектів

технічного аналізу є суб'єктивність, аналітик аналізує дані, щодо поведінки ціни в минулому та передбачає ціноутворення на майбутнє, що дає можливість значній частині прийняти торговельні рішення. Методики технічного аналізу є ключовим інструментом для ринкової аналітики, що дозволяє зрозуміти, коли і які активи варто купувати, а коли продавати.

Ключові слова: Криптовалюта, фінансовий сектор, ринок цінних паперів, ціноутворення, ринок криптовалют, технічний аналіз.

Burtnyak I.V.¹, Fufalko O. Y.²

APPLICATION OF TECHNICAL ANALYSIS ON THE CRYPTOCURRENCY MARKET

¹Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Economic Cybernetics,
Shevchenko St., 57, Ivano-Frankivsk,
76009, Ukraine,
tel.: +380979862632,
e-mail: ivan.burtnyak@pnu.edu.ua
ORCID: 0000-0002-9440-1467

² tel.: +380671791747,
e-mail: orest.fufalko@pnu.edu.ua
ORCID: 0009-0009-9985-1246

Abstract. The article substantiates the possibility of using technical analysis to research the cryptocurrency market. The work is aimed at researching the market of digital assets. The question of researching the development of the cryptocurrency market is a new scientific direction. The study of the prospects for the use of virtual money remains relevant, because with the proper improvement of technologies, legislative regulation and improvement of the relevant infrastructure, cryptocurrency will occupy a significant place in the everyday life of people, which will make it possible to reduce the circulation of cash and thereby stabilize the monetary system in general. The topicality of the topic is also due to the fact that currently the question of the feasibility of using crypto-assets remains unresolved, and cryptocurrency has taken a significant place in the brokerage market. The study of the cryptocurrency market, its regulation, influence on the financial systems of the countries of the world is gaining relevance these days. Investing in cryptocurrency is accompanied by significant risk and forces the investor to buy and sell cryptocurrency at the wrong time. Technical analysis is based on the study of historical price movement data, the identification of recurring patterns and the identification of patterns that allow predicting price changes in the near future. By implementing the application of technical analysis, investors can predict a favorable moment for buying or selling a certain coin. Technical is often used to assess the possibility of investors' reaction to what is most likely to happen in the cryptocurrency market in the future. With the help of technical analysis, it is possible to predict the state and dynamics of the cryptocurrency market, as well as make a forecast regarding the trends of changes in the pricing of cryptocurrencies. Technical analysis indicators are the result of mathematical processing of statistical data of price dynamics. One of the main aspects of technical analysis is subjectivity, the analyst analyzes data on price behavior in the past and predicts pricing for the future, which enables a significant part to make a trading decision. Techniques of technical analysis are a key tool for market analysis, which allows you to understand when and which assets should be bought and when to sell.

Key words: Cryptocurrency, financial sector, securities market, pricing, cryptocurrency market, technical analysis.

Вступ. Починаючи з 2020 року відбулось масове впровадження криптовалюти, яке широко поширюється по всьому світу, великі компанії, такі як Tesla, придбали біткойни, а один із найбагатших людей планети публічно підтримав світ криптовалют.

Одна з найбільших американських фондових бірж Nasdaq та багато інших порівнюють зростання криптовалюти з розвитком Інтернету в 90-х, заявляючи, що біткойн вже випередив зростання Інтернету. Це відкрило величезні можливості для інвесторів і підприємців [1].

На даний момент, при значному розвитку інформаційних систем і технологій в економіці, збільшується використання криптовалют. Тому потрібно спрямовувати більше зусиль щодо розвитку нововведень, які стосуються цифрових активів. Актуальність даного дослідження має значний прикладний характер, для дослідження динаміки криптовалютних ринків [2].

Інвестиції в криптовалюти дуже ризиковані, і часто звичайне інвестування змушує інвестора купувати та продати криптовалюту в невідповідний момент [3]. Завдяки впровадженню цих інструментів інвестори можуть використовувати технічний аналіз і, таким чином, математику, щоб зрозуміти, коли це сприятливий момент для покупки або продажу певної монети. Однак це перш за все стосується криптовалют та технічного аналізу [4]. Криптовалюта - це цифрова валюта, яка захищена криптографією. Це означає, що криптовалюта не існує як матеріальний актив, неможливо мати матеріальний біткойн у гаманці [5]. Більшість криптовалют децентралізовані та засновані на технології блокчейн, яка являє собою мережу комп'ютерів. Основною характеристикою криптовалют є те, що вони не контролюються центральним органом влади та банками [6].

Останніми роками криптовалюта і зокрема біткойн продемонструвала свою значущість, зараз в обігу 14 мільйонів біткойнів. Інвестори, які міркують про майбутні можливості цієї нової технології, збільшили частку поточної ринкової капіталізації, і, ймовірно, це так і залишиться, доки не буде досягнуто певної цінової стабільності на ринку. Окрім оголошеної ціни криптовалюти, ті, хто інвестує в неї, мають ще на увазі так звану «внутрішню цінність» криптовалюти. Це включає технологію та саму мережу, цілісність криптографічного коду та децентралізовану мережу[7].

Технологія яка лежить в основі криптовалют має потенціал для широкого спектру транзакцій на додаток до традиційної платіжної системи. До них належать акції, облігації та інші фінансові активи, записи про які зберігаються в цифровому вигляді та для яких наразі існує потреба в тому, щоб довірена третя сторона могла здійснити перевірку транзакції.

На нашу думку, ринок криптовалют розвиватиметься високими темпами, заданими ключовими учасниками. Кожен із ключових учасників ринку продавці та покупці, розробники технологій, інвестори, фінансові установи та регулюючі органи відіграють певну роль для того, щоб ринок досяг наступної фази своєї еволюції в напрямку загального сприйняття та стабільного розширення[8].

Криптовалюти пропонують дешевші та швидші варіанти платежів, ніж ті, які пропонують традиційні грошові послуги, без необхідності надавати особисті дані. Хоча криптовалюти продовжують отримувати певне визнання як варіант оплати, нестабільність цін і можливість спекулятивних інвестицій спонукають споживачів використовувати криптовалюту не для покупки товарів і послуг, а скоріше торгувати нею.

З точки зору компаній і торговців, ринки криптовалют пропонують низькі комісії за транзакції та нижчий ризик волатильності внаслідок майже миттєвого розрахунку, а також усувають можливість повернення платежів.

Велика кількість розробників присвятили свої зусилля майнінгу криптовалют, тоді як інші зосередилися на більш підприємницькій діяльності, наприклад створення бірж, послуг гаманців і альтернативних криптовалют. На нашу думку, щоб ринок криптовалют починає отримувати широке визнання, тому споживачі та корпорації

повинні бачити криптовалюту як зручне рішення для своїх звичайних транзакцій. Крім того, галузі потрібно буде розробити технології та протоколи кібербезпеки.

Позиції урядів у всьому світі суперечливі, коли йдеться про класифікацію, поведження та законність криптовалюти. Норми також розвиваються різними темпами в різних регіонах.

Постановка завдання. Над дослідженням питання динаміки та прогнозування цін на криптовалюту працює величезна спільнота вчених з різних країн та континентів [7]. Ситуація на Українському криптовалютному зазнає постійних змін на основі процесів глобалізації та інтеграції фінансового ринку України, значний вплив чинить повномасштабне військове вторгнення, фінансова криза тощо. Тому крім існуючих, потрібно запроваджувати нові підходи, щодо вивчення та здійснення об'єктивного прогнозу динаміки ринку криптовалют як в Україні так і в цілому світі [8].

На нашу думку для дослідження ринку криптовалют можна використовувати методи технічного аналізу для прогнозування ціноутворення. Методики технічного аналізу є ключовим інструментом для ринкової аналітики, що дозволяє зрозуміти, коли і які активи варто купувати, а коли продавати. Фундаментальний аналіз ґрунтується на обчисленні «об'єктивної» вартості активу, виходячи з фінансових показників компанії, наявних нею виробничих потужностей, майна, команди та інших факторів. На відміну від фундаментального аналізу, технічний аналіз ґрунтується на вивченні історичних даних руху цін, виявлення повторюваних патернів та визначення закономірностей, які дозволяють прогнозувати зміни цін у найближчому майбутньому [9].

Останніми часом публікується все більше досліджень, які базуються на застосуванні технічного аналізу для прогнозування часових рядів. Крім того, широко розповсюджені та легкодоступні автоматизовані електронні торгові системи в поєднанні зі зростаючим попитом на крашу альфа-версію змушують трейдерів-практиків і дослідників докладати більше зусиль для пошуку кращих і складніших моделей. Не є винятком і прогнозування фінансових часових рядів. Дослідження спрямовані на інші фінансові активи, такі як криптовалюти, вказують на перевагу застосування технічного аналізу у прогнозуванні майбутніх цінових рухів.

У цій статті розглянуто можливість застосування традиційного технічного аналізу для ринку криптовалют.

Технічний аналіз - це процес виявлення змін тенденції, які вказують на сприятливий момент для покупки або продажу певного активу. Методи технічного аналізу можна використовувати, як для акцій так і криптовалют. Іншими словами, технічний аналіз використовує технічні індикатори, щоб визначити, чи є це сприятливий момент для купівлі, продажу або чи потрібно ще почекати.

Одним з головних аспектів технічного аналізу є суб'єктивність. Коли аналітик аналізує дані, можна спостерігати за трьома основними видами діяльності: ідентифікація цін і моделей індикаторів, інтерпретація даних і потенційна майбутня поведінка ціни. Аналіз такого роду даних є суб'єктивним, оскільки різні поведінкові риси та фільтри є унікальними для кожного аналітика чи спостерігача. У результаті кожен аналітик може мати різне сприйняття ринку

Технічні індикатори використовуються для ілюстрації поведінки ринку. Це різні математичні моделі, метою яких є опис поточного стану ринку. Однак завдання аналітика полягає в тому, щоб зібрати інформацію, надану цими індикаторами, щоб зрозуміти, про що говорять індикатори в конкретний момент часу.

Більше показників слід використовувати разом, щоб мати широке уявлення та розуміння ситуації. Існують конкретні індикатори, які ідентифікують характеристики ринкової тенденції. В статті використано такі індикатори які є осциляторами, ковзне середнє та індикатор відносної сили. Потрібно зосередитися на використанні технічних

індикаторів і на тому, як вони можуть працювати тобто чи можуть характеризувати ціну відкриття та закриття за певний період часу для, у нашому випадку, криптоактиву [10].

Технічний аналіз дає можливість відслідкувати чи повторюються певні моменти і з якою частотою та періодичністю. Можна зробити припущення що учасники ринку можуть повторити свою поведінку при однакових умовах, що дозволить отримати схожу динаміку ціни криптовалюти.

Результати. Результатом цієї статті є обґрунтування можливості застосування інструментів технічного аналізу, які можуть бути дуже корисними для тих, хто хоче безпечно інвестувати в криптовалюти. Усе, що нам потрібно, це послідовність і наполегливість у створенні чогось нового, інноваційного та корисного. Останнє слово за криптовалютним світом, який, все ще перебуває на початковій стадії порівняно з тим, яким він буде в майбутньому тобто буде створено більше блокчейн-додатків і винайдено нові унікальні ідеї, блокчейн залишиться, і з року в рік все більше людей почнуть розуміти потенціал такої неймовірної технології.

Індикатори технічного аналізу це результат математичного опрацювання основних даних, які стосуються зміни динаміки ціни досліджуваного активу. Дану інформацію можна навіть покращити за допомогою кількох популярних технічних індикаторів, щоб їх можна було використати для створення прибуткової торгової стратегії. Існує чотири різні типи технічних індикаторів: імпульс (або осцилятор), обсяг, волатильність і тренд. Їх класифікують, оскільки вони ідентифікують, вимірюють або підтверджують ефективність ціни разом із певною характеристикою. У кожній категорії є кілька конкретних технічних індикаторів, які трейдери часто використовують.

Імпульс або індикатор осцилятора — це тип технічного індикатора, який вимірює швидкість зміни ціни активу протягом певного періоду часу. Індикатори імпульсу використовуються для визначення сили та потенційних розворотів тренду.

Обсяг або RSI є одним із найпопулярніших індикаторів технічного аналізу, який використовується трейдерами для вимірювання сили цінової дії активу в діапазоні від 0 до 100. RSI нижче 30 вказує на імпульс перепроданості, за якого ціна активу, ймовірно, зазнає розвороту тенденції до зростання. З іншого боку, RSI вище 70 вказує на імпульс перекупленості, оскільки ціна активу також, ймовірно, зазнає зворотного тренду, за якого ціна скорегується. Цей індикатор використовують для виявлення змін у тенденціях від висхідного імпульсу до низхідного і навпаки. У більшості випадків трейдери використовують RSI для визначення трендів і рівнів підтримки та опору, а також для визначення часу своїх входів. Слід зазначити, що RSI працює відносно добре під час ринку, обмеженого діапазоном, але має тенденцію давати помилкові сигнали під час трендових ринків. Це означає, що трендові індикатори визначають тренд за допомогою згладжування коливань ціни та дають можливість прийняти рішення при добре вираженому тренді [11].

Стохастичний осцилятор порівнює ціну закриття криптовалюти з її ціновим діапазоном протягом певного періоду часу. Це індикатор, який допомагає трейдерам визначити ринковий імпульс і сигналізувати про умови перекупленості та перепроданості. Подібно до RSI, стохастичний осцилятор коливається від 0 до 100. Коли значення нижче 20, криптовалюта вважається перепроданою, що служить сигналом для купівлі. З іншого боку, коли його показання вище 80, цілком ймовірно, що криптовалюта перекуплена, що служить сигналом для продажу. Однак стохастичний осцилятор схильний до помилкових сигналів під час нестабільних ринкових умов. Трейдери можуть використовувати цей індикатор разом із ковзною середньою для підвищення точності сигналу.

Ковзне середнє в основному використовується для визначення потенційних розворотів трендів і імпульсних змін на ринку шляхом порівняння двох різних ковзних середніх криптовалюти. Коли дві ковзних рухаються назустріч одна одній, це означає зменшення імпульсу та часто вказує на потенційне зниження ціни. Подібним чином, коли ковзні середні розходяться, це вказує на підвищення імпульсу. Трейдери також можуть визначити потенційні розбіжності між ковзною середньою і ціною криптовалюти. Наприклад, якщо лінія ковзного досягає вищих значень, а ціна криптовалюти – нижчих, це може означати, що імпульс зростання ціни криптовалюти слабшає, і трейдери можуть почати стежити за розворотом тренду [12].

Технічні індикатори обсягу — це інструменти, що використовуються трейдерами для аналізу обсягу торгів криптовалютою за певний період часу. Індикатори обсягу можна використовувати для підтвердження трендів і виявлення потенційних розворотів і проривів трендів.

Застосувавши технічний аналіз на ринках криптовалют можна зробити висновок, що витрати на безбитковість транзакцій, вказують на те, що прибуток, отриманий від технічної торгівлі, не зменшується шляхом включення транзакційних витрат. Можна стверджувати, що використання технічних правил торгівлі криптовалютами створює набагато більш сприятливі умови з поправкою на ризик, ніж проста стратегія купівлі та утримання, і може захистити інвесторів від великих, серйозних і тривалих просідань ринку, пов'язаних з криптовалютами [13]. Аналітики, роблять спроби зрозуміти настрої ринку, шукаючи закономірності та тенденції, щоб передбачити рух цін, досліджуючи історичні дані, такі як ціна та обсяг. Крім того обов'язково потрібно звернути увагу на волатильність, як показник нестабільності ринку, бо ніякий метод не гарантує стовідсоткову точність здійсненого прогнозу.

Технічний аналіз дозволяє зробити прогноз зміни ціни, та допомагає зробити висновок щодо реального стану справ на ринку криптовалют, тобто його зручно використовувати для укладення торгових угод, оскільки він використовує математичне та статистичне моделювання для розуміння поведінки ринку та цін, технічний аналіз має широке застосування в купівлі та продажу криптовалюти [14].

У цій статті ми розглянули два основних типи технічних індикаторів, випередження та відставання. Розглянуто різні категорії індикаторів, включаючи імпульс, волатильність, тенденцію та обсяг. Досліджено різні типи індикаторів, які часто використовуються трейдерами в кожній категорії.

Висновки. В результаті проведеного дослідження можна відзначити, що технічний аналіз має велике застосування у фінансовій сфері діяльності. Можна стверджувати, що найкращий результат дає поєднання технічного аналізу з експертними системами, щоб запобігти спекуляції при зміні ціни, та провести ґрунтовний аналіз ринку криптовалют. Такі кроки дають можливість здійснити покращення щодо оптимізації стратегій на фінансових ринках та удосконалення існуючих індикаторів аналізу динаміки ринку криптовалют, на основі різних нововведень в таких науках як, математика, фізика тощо. Завдяки чому є можливість збільшити кількість аналітичних інструментів для моніторингу криптовалютного ринку. Все це дозволяє прогнозувати волатильність інструменту, для практичного застосування, при торгівлі цифровими активами. Це частково дає вирішення при розрахунках ризику для відкриття позиції і, відповідно, для виходу з неї при фіксації прибутку. Розглянуто можливість прогнозування динаміки ціни криптовалюти за допомогою методів технічного аналізу. Потрібно зосередитися на вивченні динаміки ціни/обсягу та досліджувати напрямок найбільш ймовірного розвитку ринку. Встановлено, що для дослідження ринку криптовалют можна використовувати методи технічного аналізу, які дозволяють зробити прогноз, щодо динаміки ціноутворення.

Завдяки технічному аналізу можна збільшити кількість аналітичних інструментів для моніторингу криптовалютного ринку. Хоча варто зауважити, що ціна на криптовалютному ринку є як правило основним показником, а довільний технічний індикатор, що будується відносно ціноутворення є похідним.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є дослідження динаміки ринку щодо оптимізації фінансових стратегій. Щодо перспектив подальшого розвитку, варто звернути увагу на те, що потенціал для розвитку ще не досягнутий у самій інформаційній індустрії, а імплементація у економічні галузі потребує певного часу.

Досить цікавим для вивчення є питання застосування «Data Mining», а також нейронних мереж, що дозволить зрозуміти можливість застосування нових технологій для аналізу та прогнозування курсу криптовалют в найближчому майбутньому і як наслідок здійснювати успішне та прибуткове інвестування коштів.

1. Blockchain & crypto. Academy.binance, academy.binance.com. Accessed April 7, 2023.
2. Brown G., & Whittle, R. Algorithms, Blockchain & Cryptocurrency. Emerald Publishing, 2020
3. Burtnyak I., Malyska A. Simulation of stock market prising using the model CEV. *The actual problems of regional ecomomy development*. 2021. №17. P.41-47
4. Frankenfield J. Consensus Mechanism (Cryptocurrency). Retrieved September 24, 2021.
5. Frankenfield J. Proof of Work (PoW). Retrieved September 24, 2021
6. Kim G.Y., Paik J.Y., Kim Y., Cho E. S. Byte Frequency Based Indicators for Crypto-Ransomware Detection from Empirical Analysis. *Journal of Computer Science and Technology*. 2022. № 37(2). P.423-442.
7. Lanin D. G., Krasavin A. V. Developmental Trends and Ways of Improving the Process of Designing Technically Complex Energy Facilities. *Power Technology and Engineering*.2020. №54(3). P. 375-381.
8. Nalawade A. Bitcoin Has Already Won, Soon The Price Will Reflect That. URL: <http://www.nasdaq.com/articles/bitcoin-has-already-won-soon-the-price-will-reflect-that-2021-09-20>. Accessed April 7, 2023
9. Patel N. P., et al. Fusion in Cryptocurrency Price Prediction: A Decade Survey on Recent Advancements, Architecture, and Potential Future Directions. *IEEE Access*. 2022. Vol. 10. P. 34511-34538
10. Resta M., Pagnottoni P., De Giuli M. E. Technical analysis on the bitcoin market: trading opportunities or investors' pitfall?. *Risks*. 2020. № 8(2). P. 44.
11. Shvets S. The golden rule of public finance under active monetary stance: endogenous setting for a developing economy. *Investment Management and Financial Innovations*. 2020. №17 (2). P. 216-230. doi: 10.21511/imfi.17(2).2020.17
12. Stevenson S. L., Tsend-Ayush, B. Momentum trading in cryptocurrencies: Short-term returns and diversification benefits. *Economics Letters*. 2020. №191
13. Versteeg K., Bigelow P., Dale A. M., Chaurasia A. Utilizing construction safety leading and lagging indicators to measure project safety performance: A case study. *Safety Science*. 2019. №120. P. 411-421.
14. Younsi M. & Nafla A. Financial stability, monetary policy, and economic growth: Panel data evidence from developed and developing countries. *Journal of the Knowledge Economy*. 2019. №10 (1). P. 238-260. doi: 10.1007/s13132-017-0453-5

References

1. "Blockchain & crypto." Academy.binance, academy.binance.com. Accessed 7 April 2023.
2. Brown, G., & R. Whittle. *Algorithms, Blockchain & Cryptocurrency*. Emerald Publishing, 2020.
3. Burtnyak, I., and A. Malyska. "Simulation of stock market prising using the model CEV." *The actual problems of regional ecomomy development*, 2021, pp.41-47
4. Frankenfield, J. *Consensus Mechanism (Cryptocurrency)*, 2021.
5. Frankenfield, J. *Proof of Work (PoW)*, 2021
6. Kim, G. Y., Paik, J. Y., Kim, Y., & E. S. Cho. "Byte Frequency Based Indicators for Crypto-Ransomware Detection from Empirical Analysis." *Journal of Computer Science and Technology*, no. 37(2), 2022, pp.423-442.
7. Lanin, D. G., & A. V. Krasavin. "Developmental Trends and Ways of Improving the Process of Designing Technically Complex Energy Facilities." *Power Technology and Engineering*, no.54(3), 2020, pp. 375-381.
8. Nalawade, A. "Bitcoin Has Already Won, Soon The Price Will Reflect That." Nasdaq, www.nasdaq.com/articles/bitcoin-has-already-won-soon-the-price-will-reflect-that-2021-09-20. Accessed April 7, 2023
9. Patel, N. P., et al., "Fusion in Cryptocurrency Price Prediction: A Decade Survey on Recent Advancements, Architecture, and Potential Future Directions." *IEEE Access*, vol. 10, 2022, pp. 34511-34538,

10. Resta, M., Pagnottoni, P., & M. E. De Giuli. "Technical analysis on the bitcoin market: trading opportunities or investors' pitfall?" *Risks*, no.8(2), 2020, pp. 44.
11. Shvets, S. "The golden rule of public finance under active monetary stance: endogenous setting for a developing economy." *Investment Management and Financial Innovations*, no.17 (2), 2020, pp. 216-230. doi: 10.21511/imfi.17(2).2020.17
12. Stevenson, S. L., & B.Tsend-Ayush. "Momentum trading in cryptocurrencies: Short-term returns and diversification benefits." *Economics Letters*, 2020.
13. Versteeg, K., Bigelow, P., Dale, A. M., & A. Chaurasia. "Utilizing construction safety leading and lagging indicators to measure project safety performance: A case study." *Safety Science*, no.120, 2019, pp. 411-421.
14. Younsi, M., & A.Nafla. "Financial stability, monetary policy, and economic growth: Panel data evidence from developed and developing countries." *Journal of the Knowledge Economy*, no. 10 (1), 2019, pp.238-260. doi: 10.1007/s13132-017-0453-5

УДК 339.138

doi: 10.15330/apred.2.19.113-119

Білик І.І.¹, Погиба А.А.²

РОЛЬ КРИПТОВАЛЮТ В ЕКОНОМІЦІ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Національний університет «Львівська політехніка»
кафедра маркетингу і логістики
вул.Митрополита Андрея, 5, Львів,
79000, Україна,

¹тел.:+ 38 (032) 258-26-25
e-mail: iryna.i.bilyk@lpnu.ua
ORCID: 0000-0002-2513-078X

²тел.: +38 (032) 258-26-25
e-mail: anna.pohyba.mk.2019@lpnu.ua
ORCID: 0009-0005-6010-9600

Анотація. У цій статті аналізується роль криптовалют в цифровій економіці, описуються їх переваги та недоліки, проводиться аналіз теоретичного та практичного аспекту. Теоретичні аспекти криптовалют включають їх децентралізований характер, криптографічну безпеку та обмежену пропозицію. Ці аспекти роблять їх привабливими для користувачів, які цінують конфіденційність, безпеку та незалежність від традиційних фінансових установ. З практичної точки зору, криптовалюти завоювали популярність як засіб інвестування, і багато інвесторів бачать значні прибутки. Однак їх вартість може бути нестабільною і схильною до швидких коливань. Крім того, їх використання в повсякденних транзакціях обмежене, і багато торговців і підприємств ще не приймають їх як форму оплати. Незважаючи на ці обмеження, криптовалюти, ймовірно, продовжуватимуть відігравати значну роль у цифровій економіці, оскільки вони пропонують унікальні переваги та переваги перед традиційними формами валюти. Здійснено огляд наукових досліджень, що присвячені змісту та особливостям ринку криптовалют. При аналізі досліджень і публікацій з даної теми, було встановлено, що децентралізований характер цифрових валют, з одного боку, забезпечує більшу прозорість і безпеку, з іншого, відсутність регулювання може призвести до маніпуляцій цінами і шахрайства. Крім того, висока волатильність багатьох криптовалют робить їх ризикованими інвестиціями, а ціни часто різко коливаються в короткі періоди часу. Нарешті, анонімність, що надається деякими криптовалютами, призвела до їх використання в незаконних діях, таких як відмивання грошей і незаконний обіг наркотиків. Хоча криптовалюти, безумовно, пропонують деякі переваги перед традиційними валютами та методами оплати, важливо враховувати ці потенційні негативи при оцінці їх загальної корисності та потенційного впливу на фінансову

систему. Набуло подальшого розвитку обґрунтування теоретичного та прикладного уявлення про роль віртуальних цифрових валют в економіці із подальшим окресленням їх перспектив на недаліків. Результати дослідження можуть призвести до створення нових напрямків досліджень і методологій, які допоможуть в розширенні знань і розумінні теми.

Ключові слова: криптовалюта, Bitcoin, блокчейн, електронні гроші, цифрова валюта, цифрова економіка, ринок крипто валюти.

Bilyk I.I.¹, Pohyba A.A.²

THE ROLE OF CRYPTOCURRENCIES IN THE ECONOMY: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES

Lviv Polytechnic National University,
Department of Marketing and Logistics
Metropolitan Andrew str., 5, Lviv,
79000, Ukraine,
¹tel.: +38 (032) 258-26-25,
e-mail: iryna.i.bilyk@lpnu.ua,
ORCID: 0000-0002-2513-078X

²tel.: +38 (032) 258-26-25,
e-mail: anna.pohyba.mk.2019@lpnu.ua
ORCID: 0009-0005-6010-9600

Abstract. This article analyzes the role of cryptocurrencies in the digital economy, describes their advantages and disadvantages, and conducts an analysis of theoretical and practical aspects. The theoretical aspects of cryptocurrencies include their decentralized nature, cryptographic security, and limited supply. These aspects make them attractive to users who value confidentiality, security, and independence from traditional financial institutions. From a practical perspective, cryptocurrencies have gained popularity as an investment tool, and many investors see significant returns. However, their value can be unstable and prone to rapid fluctuations. In addition, their use in everyday transactions is limited, and many merchants and businesses do not yet accept them as a form of payment. Despite these limitations, cryptocurrencies are likely to continue to play a significant role in the digital economy, as they offer unique advantages and benefits over traditional forms of currency. Scientific studies dedicated to the content and characteristics of the cryptocurrency market have been reviewed. Upon analyzing research and publications on this topic, it has been found that the decentralized nature of digital currencies, on the one hand, provides greater transparency and security, while, on the other hand, the absence of regulation can lead to price manipulation and fraud. In addition, the high volatility of many cryptocurrencies makes them risky investments, and prices often fluctuate sharply in short periods of time. Finally, the anonymity provided by some cryptocurrencies has led to their use in illegal activities such as money laundering and illegal drug trafficking. While cryptocurrencies undoubtedly offer some advantages over traditional currencies and payment methods, it is important to consider these potential negatives when assessing their overall usefulness and potential impact on the financial system. The theoretical and applied understanding of the role of virtual digital currencies in the economy has undergone further development, with further outlining of their prospects for drawbacks.

Keywords: cryptocurrency, Bitcoin, blockchain, electronic money, digital currency, digital economy, cryptocurrency market.

Вступ. В епоху швидких змін, криптовалюти займають значну роль у фінансовій системі. Їх експлуатація широко поширюється в онлайн-торгівлі, міжнародних платежах, інвестуванні та інших сферах. З одного боку, криптовалюти можуть бути ефективним інструментом для спрощення та зменшення витрат на міжнародні платежі та інвестування. З іншого боку, їх використання може бути пов'язане з ризиком втрати коштів та неповною регуляцією з боку державницьких органів. В останні роки

електронні гроші стали досить популярними і стали обговорюватись не тільки в криптографічних та інформаційних колах, але й в економічному середовищі. Підвищення інтересу до криптогрошей не тільки посилює їх використання як засобу платежу, але і породжує нові можливості для розвитку та інновацій в економіці [1, с.7, 10].

Дослідження доводять, що цифрова валюта значно впливає на розвиток фінансової системи, зокрема зменшує витрати на транзакції та збільшує доступність фінансових послуг. Незважаючи на це, існують певні ризики, пов'язані з використанням цифрової валюти, такі як високі коливання їх курсів, відсутність регулювання та погана захищеність від кібератак.

Авангардні дослідження криптовалют були розпочаті у 1980-х роках, такими вченими, як О. Караме, М. Андручович, А. Герваїс, О. Мороз, Ю. Солодковський та інші.

Останні дослідження та публікації про розвиток цифрових валют в економіці висвітлюють різноманітні пункти цієї теми. Загалом, одним з актуальних питань є роль криптогрошей у забезпеченні фінансової стабільності та економічного просування. Завдяки проведеним дослідженням, доведено, що криптовалюти позитивно впливають на розвиток економіки, зокрема, через зменшення витрат на транзакції та підвищення доступності фінансових послуг для населення [2, с. 238].

Незважаючи на позитивний вплив, наявність ризиків та проблем у використанні криптовалют також не може бути ігнорована. Одним з найбільш небезпечних ризиків є можливість використання криптовалют для фінансування тероризму та інших злочинних дій. Крім того, криптовалюти можуть стати об'єктом спекуляції та фінансової нестабільності, що може негативно позначитись на економіці та фінансовій системі в цілому.

Останні дослідження висвітлюють можливість регулювання криптовалют в різних країнах світу. Наразі більшість країн мають неоднозначні правові рамки для врегулювання криптовалют, що створює додаткові загрози для користувачів та інвесторів.

Постановка завдання. Мета статті полягає в визначенні теоретичного та практичного аспекту ролі криптовалюти у цифровій економіці, а також переваг та недоліків впровадження криптовалют в економіці.

На етапі вивчення ролі криптовалют були використані різні методи дослідження, щоб отримати більш глибоке розуміння їх впливу на фінансову індустрію. Аналіз використовувався для вивчення даних та статистики, що стосуються використання цифрових валют, в той час як порівняння було використане для оцінки їх переваг та недоліків. Синтез також використовувався для об'єднання різних теорій та ідей, щоб зробити висновки про потенційні переваги та недоліки використання криптовалют як засобу платежу та інвестицій. Завдяки цим методам дослідження вдалося зібрати цінні уявлення про роль криптовалют у сучасній економіці.

Результати. Криптогроші – це набагато більше, ніж просто фінансова інновація – це форма соціального, культурного та технологічного прогресу. Через свою доступність, криптовалюти мають потенціал значно підняти економіку.

Криптовалюта – це універсальна, віртуальна, децентралізована та конвертована цифрова грошова одиниця, завдяки якій можна розраховуватись за реальні товари та послуги, а також яка захищена криптографічним кодом, емісією якої може здійснити кожен, хто забажає, зберігаючи свою анонімність [3, с. 134]. Попри різні підходи до визначення поняття цифрової валюти, виділяються загальні характеристики, які є спільними для більшості їх видів (табл. 1). Існує безліч різних типів криптовалют. Біткоїн (BTC), ймовірно, є найбільш відомою з них, але з часом з'явилося тисячі інших,

які вміщують в себе стейблкоїни - криптовалюти, значення яких прив'язане, наприклад, до фіатної валюти, боргових паперів або товарів, таких як золото.

Коли ціни на такі гроші корегуються і індекс страху та жадібності коливається, варто перечекати і зрозуміти, що ширший вплив криптовалют виходить за межі щоденних коливань цін. Використання криптовалют та їхніх технологій розвивається з експоненційною швидкістю. Масштабний економічний вплив відбувається й на глобальну економіку, вбираючи різні сектори національних кордонів і виходячи за рамки того, що було недосяжним ще недавно.

Таким чином, слід дотримуватись позиції, що криптогроші є абсолютно новим економіко-правовим явищем, відмінним від традиційних електронних грошей. Головною характеристикою, яка відрізняє реальні гроші від криптовалюти – це спосіб їх зародження. Електронні гроші утворюються внаслідок внесення реальних грошей через термінал для поповнення певного рахунку або електронного гаманця, а криптовалюта емітується в мережі. На сьогоднішній день її можна успадкувати, подарувати, обмінювати, купувати або «робити». Механізм розробки цифрової валюти нагадує процес видобутку цінних металів. Для виготовлення кожної нової «монети» потребують все більше часу та ресурсів [4, с. 41]. Сама ж емісія криптовалюти має назву «майнинг», що полягає у використанні потужності комп'ютерних систем для генерації унікальних наборів символів, які створюють цю криптовалюту [5, с. 140].

Таблиця 1

Загальні ознаки криптовалюти

Table 1

General characteristics of cryptocurrency

Ознака	Значення ознаки
Децентралізація	Криптовалюта не контролюється центральним органом або урядом, а заснована на розподіленій мережі комп'ютерів, які підтримують та перевіряють транзакції.
Анонімність	Інформація про транзакції зашифрована та захищена від погляду ззовні, що дозволяє користувачам зберігати приватність та конфіденційність.
Надійність	Криптовалюта використовує криптографію для забезпечення безпеки транзакцій та уникнення шахрайства та злочинних дій.
Обмежена кількість	Більшість криптовалют має максимальну обмежену кількість одиниць, що можуть бути створені, що дозволяє запобігти інфляції.
Глобальність	Криптовалюта є глобальною та доступною для всіх користувачів, які мають доступ до Інтернету.

Розроблено авторами на основі [4,5]

На сьогоднішній день, кількість існуючих криптовалют може змінюватись, але за офіційними даними сайту CoinMarketCap, на кінець березня 2023 року існує більше 11 000 криптовалют.

Найпопулярнішими криптовалютами є Bitcoin (BTC), Ethereum (ETH), Binance Coin (BNB), Cardano (ADA), XRP (XRP), Solana (SOL), Polkadot (DOT), Dogecoin (DOGE), Terra (LUNA), Avalanche (AVAX) та інші. Bitcoin є найбільш відомою і стародавньою криптовалютою, яка має найбільший ринковий капітал серед інших криптовалют. Ethereum є другою за популярністю криптовалютою після Bitcoin і є базовою для багатьох децентралізованих додатків та смарт-контрактів. Binance Coin створена компанією Binance і використовується на їхньому торговельному майданчику, а Cardano розвиває блокчейн-платформу, яка має більш високу швидкість та ефективність у порівнянні з Bitcoin [6].

Правовий статус криптовалют у більшості країн світу не визначено. Водночас є країни, де криптовалюти заборонені (серед них немає країн із розвинутою ринковою економікою). В найбільших розвинутих країнах світу по різному визначають правовий статус криптовалют, наприклад:

1. В США криптовалюти визнаються як майно та підлягають оподаткуванню. Влада США регулює криптовалюти через законодавство про майнові права та анти-відмивання грошей.

2. Китай заборонив біржі криптовалют та ICO (ініціал-оферингів) в 2017 році. Однак, відношення Китаю до криптовалют не є чітко визначеним, адже криптовалюти не є повністю забороненими, а лише обмежені використанням.

3. Японія була однією з перших країн, яка визнала криптовалюти як законний засіб платежу у 2017 році. Японське законодавство регулює криптовалюти через закон про платіжні послуги.

4. У Європейському Союзі криптовалюти не мають єдиного правового статусу, але різні країни мають різні регуляторні підходи. ЄС регулює криптовалюти через регуляторні органи, такі як Європейський банк та Європейська комісія.

У травні 2017 року в Україні було встановлено перший Bitcoin-автомат, який знаходиться в одному з торговельних центрів Одеси та забезпечує проведення операцій в обох напрямках. Крім того, існують різноманітні заклади, такі як торговельні точки, ресторани, кав'ярні та інші, що приймають Bitcoin як форму оплати.

Проаналізуємо найбільші переваги використання криптовалюти та її основні недоліки (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги та недоліки

Table 2

Advantages and disadvantages of digital currency

Переваги	Недоліки
Децентралізований характер. Криптовалюта працює поза системою банків і уряду, що дає можливість зменшити ризики фінансової цензури та контролю над операціями.	Нестабільність. Курс криптовалют змінюється дуже швидко, що може привести до значних втрат для власників. Також курс криптовалют залежить від багатьох факторів, в тому числі від геополітичної ситуації та новин, пов'язаних з криптовалютами.
Низькі комісії. Операції з криптовалютою мають низькі комісії порівняно з традиційними фінансовими інструментами.	Неповний захист прав споживачів. Криптовалюти не регулюються урядами, тому вони не підпадають під стандартні правила захисту прав споживачів, які застосовуються до традиційних фінансових інструментів.
Більш швидкі та зручні міжнародні перекази. Оскільки криптовалюта не залежить від національних меж, переказ коштів можливий в будь-яку точку світу майже миттєво.	Можливість використання для злочинної діяльності. Криптовалюти можуть бути використані для нелегальних транзакцій, таких як відмивання грошей або фінансування терористичних груп.

Продовження табл.2

Підвищена приватність. Криптовалюта може бути анонімною і не пов'язана з особистою інформацією власника.	Відсутність централізованого контролю. Криптовалюти не контролюються центральним банком, що може призвести до втрат коштів внаслідок помилкових транзакцій або шахрайства.
Унікальність. Кожна цифрова одиниця валюти захешована у спеціальному блоці, який пов'язаний з попереднім блоком і наступним, який, ще не створився, саме тому інформацію в блоці неможливо змінити та підробити.	Слабка інфраструктура. Криптовалюти все ще не мають такої ж інфраструктури, яку мають традиційні фінансові інструменти. Це означає, що вони не є такими зручними для використання, як традиційні гроші.

Розроблено авторами на основі [4,7,8]

Криптовалюта, не дивлячись на її поширеність та переваги, стикається з неоднозначними перспективами в умовах глобалізації та розвитку цифрової економіки. Різні країни мають різний підхід до регулювання цифрової валюти, де одні стимулюють її обіг, регулюють на законодавчому рівні, інші забороняють її використання або вводять істотні обмеження щодо обігу. В Україні використання криптовалют юридично не регулюється через відсутність фінансової та правової бази. У 2014 році Національний банк України випустив заяву, в якій застеріг громадян від використання віртуальних валют, але не наклав ніяких обмежень або штрафів. З тих пір в Україні не було спеціальних правових положень щодо використання криптовалют. Однак нещодавно уряд почав працювати над законопроектом, який регулюватиме використання віртуальних валют, включаючи біткойн. Запропонований законопроект №3638 вимагатиме від криптовалютних бірж зареєструватися в уряді та дотримуватися правил боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму [9]. Незважаючи на відсутність правової ясності, використання криптовалюти в Україні зростає, і багато користувачів приймають Bitcoin та інші віртуальні валюти в якості оплати.

Висновки. Після аналізування темпів розвитку криптовалюти на сучасному етапі, варто зазначити, що в умовах глобалізації цифрова валюта стає все більш поширеною. На даний момент існує 11 000 видів криптовалюти, найвідомішою з яких є Bitcoin. У різних країнах підходи до легалізації криптовалюти різняться: деякі країни визнають її як засіб платежу, а інші категорично відмовляються від легалізації через високий ризик шахрайства, хакерських атак та махінацій з відмивання грошей.

Цифрова валюта має декілька переваг, таких як відкритий код алгоритму, децентралізований характер та неможливість її підробки. Однак, серед недоліків можна відзначити нестабільність та відсутність регулятивних механізмів, які забезпечують захист електронних криптогаманців.

Незважаючи на всі переваги та поширення криптовалют, їхні перспективи не є однозначними. Поки що не існує єдиного рішення щодо подальшої стратегії розвитку криптовалют в світі, хоча й розвиток цифрової валюти продовжує активно рости в різних країнах світу.

1. Jagtiani J., Papaioannou M. G., Tsetsekos G. Cryptocurrencies in the Global Economy. URL: https://www.researchgate.net/publication/332136546_Cryptocurrencies_in_the_Global_Economy. (дата звернення: 10.01.2023)
2. Дученко М.М. Вплив криптовалют на економіку країни. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/150.pdf (дата звернення: 14.01.2023)
3. Танклевська Н.С., Петренко В.С., Карнаушенко А.С. Економічна сутність та види криптовалют у світі. *Бізнес-навігатор*. 2017. Вип. 4–2. С. 133–138

4. Гончарова А.В., Верещака Я.В. Особливості обігу криптовалюти в Україні. *Журнал східноєвропейського права*. 2018. № 58. С. 38–44.
5. Шинкаренко О.М., Рогова Н.В., Панівник І.А. Особливості нормативного регулювання криптовалют: світовий досвід. *Фінансовий простір*. 2018. № 3. С. 139–146.
6. Kat Tretina Top 10 Cryptocurrencies Of 2023 URL: <https://www.forbes.com/advisor/investing/cryptocurrency/top-10-cryptocurrencies/> (дата звернення: 10.04.2023)
7. Устенко С.В., Загорівський І.В. Можливості та перспективи криптовалют та технології Blockchain. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. 2019. № 97. С. 229–240.
8. Момонт Т.В. Обґрунтування можливості віднесення криптовалюти до складу активів підприємства. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2019. Вип. 2. С. 26–30.
9. Батюк Л.А., Кравченко О.М. Криптовалюта: механізм функціонування та перспективи поширення в умовах глобалізації URL: <http://inneco.org/index.php/innecoou/article/view/730> (дата звернення: 10.04.2023)

References

1. Jagtiani, J., Papaioannou, M. G., and G.Tsetsekos. “Cryptocurrencies in the Global Economy.” Researchgate, www.researchgate.net/publication/332136546_Cryptocurrencies_in_the_Global_Economy. Accessed 10Jan. 2023.
2. Duchenko, M.M. “The impact of cryptocurrencies on the country's economy.” *Economy and society*, economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/150.pdf Accessed 14Jan. 2023.
3. Tanklevska, N.S., Petrenko, V.S., and A.S. Karnaushenko. “The economic nature and types of cryptocurrency in the world.” *Business navigator*, no. 4–2, 2017, pp. 133–138.
4. Honcharova, A.V., and Ya.V. Vereshchaka. “Features of cryptocurrency circulation in Ukraine.” *Journal of Eastern European Law*, no. 58, 2018, pp. 38–44.
5. Shynkarenko, O.M., Rohova, N.V., and I.A. Panivnyk. “Features of regulatory regulation of cryptocurrencies: world experience.” *Financial space*, no. 3, 2018, pp. 139–146.
6. Tretina, Kat. “Top 10 Cryptocurrencies Of 2023.” Forbes, www.forbes.com/advisor/investing/cryptocurrency/top-10-cryptocurrencies/ Accessed 10Apr. 2023.
7. Ustenko, S.V., and I.V. Zahorovskyi. “The capabilities and prospects of cryptocurrencies and Blockchain technology.” *Modeling and information systems in economics*, no. 97, 2019, pp. 229–240.
8. Momont, T.V. “Substantiation of the possibility of attribution of cryptocurrency to the assets of the enterprise.” *Bulletin of Kyi Institute of Business and Technology*, no. 2, 2019, pp. 26–30.
9. Batyuk, L.A., and O.M. Kravchenko. “Cryptocurrency: mechanism of functioning and prospects for dissemination in the conditions of globalizatio”. Inneco, inneco.org/index.php/innecoou/article/view/730. Accessed 10Apr. 2023.

УДК 336.1.07:330.341.1

doi: 10.15330/apred.2.19.119-130

Попело О.В.¹, Холявко Н.І.²

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ФІНАНСОВИМИ УСТАНОВАМИ

¹Національний університет «Чернігівська політехніка»,
кафедра менеджменту та державної служби
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,
тел.: 0937671789,
e-mail: popelo.olha@gmail.com
ORCID: 0000-0002-4581-5129

²Національний університет «Чернігівська політехніка»,
кафедра фінансів, банківської справи та страхування

вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,
тел.: 0666469599,
e-mail: nateco@meta.ua,
ORCID: 0000-0003-2951-7233

Анотація. Стаття присвячена аналізу закордонного досвіду стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами для підвищення якості надання фінансових послуг економічним агентам у сучасних умовах. Доведено, що зміни, які створює впровадження інноваційно-інформаційних технологій, спрямовані як на зміну стратегічного фокуса фінансових установ, що призводить до змін на організаційному рівні, так і на рівні фінансової системи в цілому. На основі досвіду провідних країн світу, окреслено переваги для фінансових установ, які вони отримують за рахунок використання інноваційно-інформаційних технологій, серед яких: підвищення якості надання фінансових послуг споживачам, шляхом полегшення процесу їх отримання, підвищення ціннісної пропозиції, а також пришвидшення процесу отримання цих послуг; можливість використовувати декілька каналів для взаємодії зі споживачами фінансових послуг, а також дистанційний характер відносин; забезпечення стійкості фінансових установ в умовах турбулентності та невизначеності зовнішнього середовища; підвищення задоволеності та набуття досвіду економічних агентів від споживання фінансових послуг; використання персоніфікованого підходу до споживачів фінансових послуг; зниження собівартості фінансових послуг та збільшення прибутковості за рахунок зниження операційних витрат; використання інформації для аналітики; підвищення прозорості та надійності руху фінансових ресурсів та зниження загального рівня ризику. Наведено основні принципи впровадження інноваційно-інформаційних технологій. Проаналізовано можливості та ризики використання фінансовими установами інноваційно-інформаційних технологій, а також розглянуто цифрові технології, що підвищують якість надання фінансових послуг. Окреслено закордонний досвід державних ініціатив зі стимулювання фінансових установ до впровадження інноваційно-інформаційних технологій. Наведено напрями державного стимулювання запровадження цифрових технологій фінансовими установами. Надано практичні рекомендації щодо підвищення якості надання послуг фінансовими установами економічним агентам в нових умовах їх роботи.

Ключові слова: інноваційно-інформаційні технології, цифрові технології, фінансові установи, фінансові послуги, фінансовий сектор, економічні агенти, домогосподарства, державне стимулювання.

Popelo O.V.¹, Kholiavko N.I.²

FOREIGN EXPERIENCE IN PROMOTING THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE-INFORMATION TECHNOLOGIES BY FINANCIAL INSTITUTIONS

¹Chernihiv Polytechnic National University,
Department of Management and Civil Service
Shevchenko st., 95, Chernihiv,
14035, Ukraine,
tel.: 0937671789,
e-mail: popelo.olha@gmail.com,
ORCID: 0000-0002-4581-5129

²Chernihiv Polytechnic National University,
Department of Finance, Banking and Insurance
Shevchenko st., 95, Chernihiv,
14035, Ukraine,
tel.: 0666469599,
e-mail: nateco@meta.ua,
ORCID: 0000-0003-2951-7233

Abstract. The article is devoted to the analysis of the foreign experience of stimulating the innovative-information technologies introduction by financial institutions to improve the quality of providing financial services to economic agents in modern conditions. It is proven that the changes created by the introduction of innovative-information technologies are aimed at changing the strategic focus of financial institutions, which leads to changes at the organizational level and at the level of the financial system as a whole. Based on the experience of the leading countries of the world, the advantages for financial institutions that they receive due to the use of innovative-information technologies are outlined, including: improving the quality of providing financial services to consumers by facilitating the process of obtaining them, increasing the value proposition, as well as speeding up the process of obtaining these services; the possibility of using several channels for interaction with consumers of financial services, as well as the remote nature of the relationship; ensuring the stability of financial institutions in conditions of turbulence and uncertainty of the external environment; increasing satisfaction and gaining experience of economic agents from the consumption of financial services; the use of a personalized approach to consumers of financial services; reducing the cost of financial services and increasing profitability due to the reduction of operating costs; use of information for analytics; increasing the transparency and reliability of the movement of financial resources and reducing the overall level of risk. The main principles of the implementation of innovative-information technologies are presented. The possibilities and risks of using digital technologies by financial institutions were analyzed, as well as innovative-information technologies that increase the quality of providing financial services were considered. The foreign experience of state initiatives to stimulate financial institutions to implement digital technologies is outlined. Directions for state stimulation of the introduction of innovative-information technologies by financial institutions are given. Practical recommendations on improving the quality of services provided by financial institutions to economic agents in the new conditions of their work are provided.

Key words: innovative-information technologies, digital technologies, financial institutions, financial services, financial sector, economic agents, households, state incentives.

Вступ. Виникнення та поширення інноваційно-інформаційних технологій зумовило трансформацію традиційних шляхів створення та передачі цінності від фінансових установ до економічних агентів, спричинивши значні зрушення у фінансовому секторі. Розвиток фінансового сектору економіки та фінансових установ зокрема є однією з умов досягнення сталого соціально-економічного розвитку країни та забезпечення її конкурентоспроможності у світовому масштабі. Фінансовий сектор створює значний вплив на інші сектори економіки, привертаючи увагу представників науки, бізнесу та держави стосовно вирішення завдання стимулювання запровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами. Таким чином, аналіз досвіду провідних країн щодо стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами надасть можливість виявити та імплементувати найкращий світовий досвід в українську практику.

Різномічні аспекти, які пов'язані з особливостями впровадження фінансовими установами інноваційно-інформаційних технологій, досліджуються вітчизняними й закордонними науковцями, до яких насамперед належать: І. Білоус, С. Ванг, З. Вен, О. Вінник, М. Дубина, С. Єгоричева, А. Жаворонок, М. Жанг, О. Золотарьова, І. Карчева, А. Косба, К. Леонг, А. Мілер, С. Міщенко, С. Науменкова, Ю. Панкратова, Н. Пантелєєва, Н. Пацурія, А. Полторак, Б. Пшик, А. Сірко, В. Сємєова, А. Сунг, Дж. Фан, Н. Федорова, А. Чекал, Г. Чміль, Р. Щур та інші.

Попри значну кількість праць вітчизняних і закордонних учених, присвячених дослідженню ролі інноваційно-інформаційних технологій у наданні фінансових послуг домогосподарствам, актуальними залишаються питання аналізу закордонного досвіду стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій для підвищення якості надання фінансових послуг економічним агентам у сучасних умовах.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз закордонного досвіду стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами для підвищення якості надання фінансових послуг економічним агентам у сучасних умовах. Для досягнення мети дослідження було сформульовано такі завдання:

- систематизувати та проаналізувати закордонний досвід державного стимулювання впровадження фінансовими установами інноваційно-інформаційних технологій;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення якості надання послуг домогосподарствам фінансовими установами в нових умовах їхньої роботи.

Враховуючи значну кількість закордонних та вітчизняних досліджень стосовно впливу технологій на діяльність фінансового сектору, додаткового дослідження потребує аналіз державного стимулювання зарубіжними країнами впровадження та використання інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами з метою його подальшої імплементації у вітчизняному контексті.

Результати. На сьогодні немає загальноприйнятого визначення поняття «інноваційно-інформаційні технології» внаслідок різних поглядів в інтерпретації поняття учасниками фінансового сектору, проте аналіз наявних визначень, дає змогу сформулювати достатньо цілісне уявлення про сутність цього явища. Згідно з [1, с. 2] інноваційно-інформаційними технологіями у фінансовому секторі являють собою «застосування технологій для забезпечення безперебійної наскрізної обробки банківських транзакцій/операцій; за ініціативою клієнта, що забезпечує максимальну корисність; клієнту з погляду доступності, корисності та вартості; для банку з погляду зниження операційних витрат, нульової помилки та покращених послуг». Також більшість учених під інноваційно-інформаційними технологіями у фінансовому секторі розуміють впровадження та фактичне використання технологій у діяльності фінансових установ, що мають на меті трансформування процесу передачі цінності від фінансових установ до економічних агентів та удосконалення процесу надання фінансових послуг [2-5].

Фінансові установи функціонують в інноваційному секторі, тому підпадають під значний вплив змін потреб клієнтів, нових нормативних вимог щодо розробки та застосування нових технологій [6; 7]. Нині впровадження інноваційно-інформаційних технологій на ринку банківських послуг настільки значуще, що банки стали посідати провідні позиції та конкурувати з FinTech компаніями [4]. Загалом на сьогодні спостерігається позитивне сприйняття фінансовими установами можливостей від впровадження інноваційно-інформаційних технологій [8].

Зміни, які створює впровадження інноваційно-інформаційних технологій, спрямовані як на зміну стратегічного фокуса фінансових установ, що призводить до змін на організаційному рівні, так і на рівні фінансової системи взагалі.

На основі досвіду провідних країн світу можемо зазначити, що інноваційно-інформаційні технології здатні надавати такі переваги для фінансових установ:

- підвищення якості надання фінансових послуг споживачам, шляхом полегшення процесу їх отримання, підвищення ціннісної пропозиції, а також пришвидшення процесу отримання цих послуг;
- можливість використовувати декілька каналів для взаємодії зі споживачами фінансових послуг, а також дистанційний характер відносин;
- забезпечення стійкості фінансових установ в умовах турбулентності та невизначеності зовнішнього середовища;
- підвищення задоволеності та набуття досвіду економічних агентів від споживання фінансових послуг;
- використання персоніфікованого підходу до споживачів фінансових послуг;

- зниження собівартості фінансових послуг та збільшення прибутковості за рахунок зниження операційних витрат;
- використання інформації для аналітики;
- підвищення прозорості та надійності руху фінансових ресурсів та зниження загального рівня ризику.

Можливості та ризики використання фінансовими установами інноваційно-інформаційних технологій представлено на рис. 1.

Варто зазначити, що доцільно брати до уваги ризики не тільки економічних агентів, а також фінансових установ як складової фінансової системи. До першої групи варто віднести ризики конфіденційності та безпеки даних, а до другої – складнощі із забезпечення безперервності роботи фінансових установ, ризики стратегічного та операційного характеру, ліквідності та волатильності фінансових ресурсів. Крім того, варто зазначити про складність інтеграції інноваційних фінансових платформ із традиційними платформами [9].

Аналіз світового досвіду засвідчив, що основними принципами впровадження інноваційно-інформаційних технологій є:

- доступність, що передбачає рівний доступ кожного громадянина до послуг, інформації та знань, отриманих на основі інноваційно-інформаційних технологій;
- наявність мети, що полягає у створенні блага (прибутку зокрема) у повсякденному житті споживачів;
- забезпечення економічного зростання за рахунок ефективного використання технологій;
- відкритість та співпраця на міжнародному та регіональних ринках;
- стандартизація фінансових послуг, спрямована на зниження витрат на створення з одночасною підтримкою сумісності та високої якості фінансових послуг, що надаються економічним агентам;
- довіра та безпека, що передбачає забезпечення кібербезпеки, інформаційної безпеки, захист конфіденційної інформації та прав користувачів ІКТ [9].

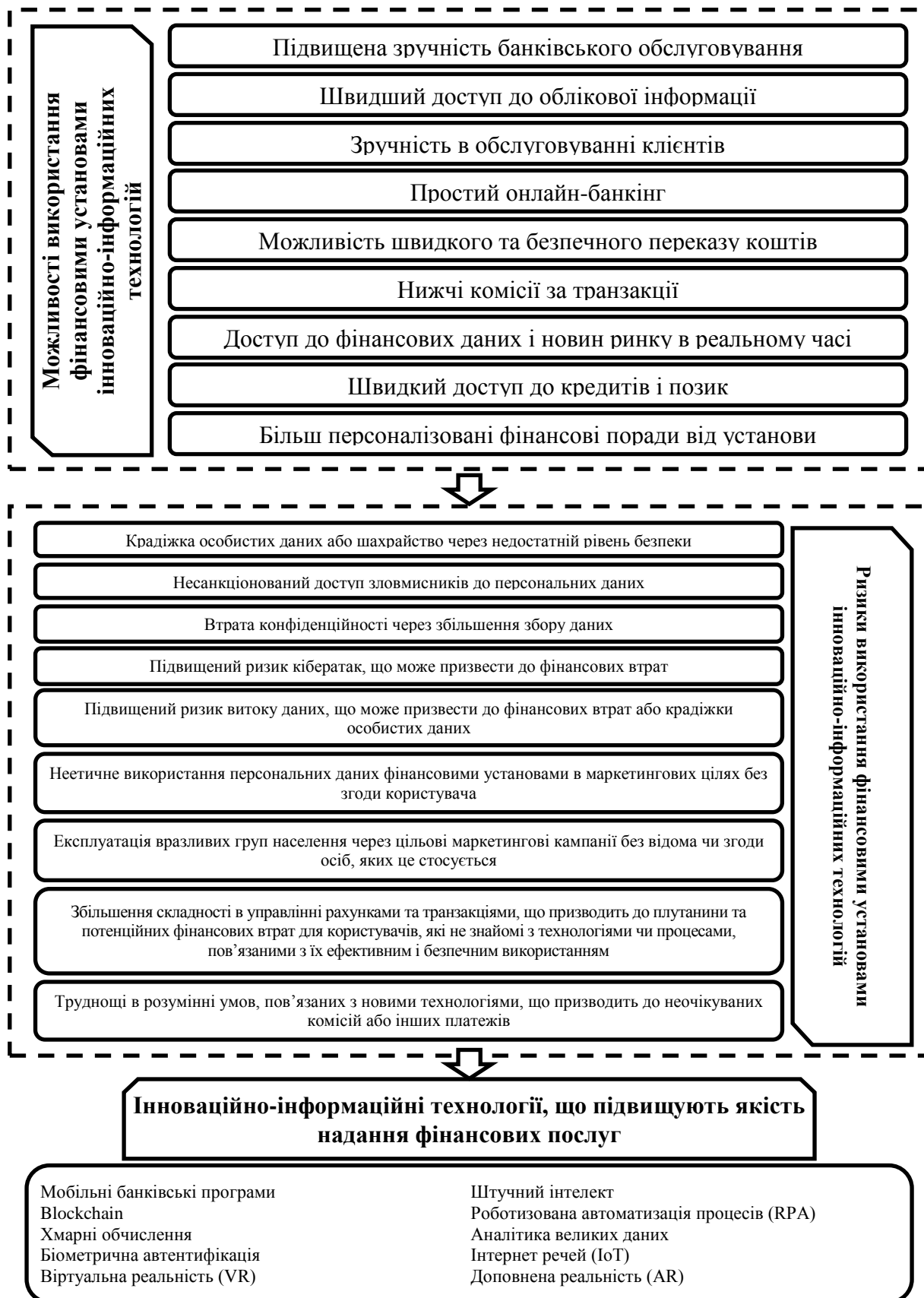


Рис. 1. Можливості та ризики використання фінансовими установами інноваційно-інформаційних технологій

Fig. 1. Possibilities and risks of using innovative information technologies by financial institutions

Як зазначає Кайшнані М. [1], державна підтримка разом із відповідною інфраструктурою, клієнтською базою та фактичним використанням технологій є основою для масштабного переходу фінансових установ на використання інноваційно-інформаційних технологій. Головною метою державної політики є фіксація прийнятого курсу дій стосовно зміцнення фінансової системи та забезпечення її конкурентоспроможності. Тим самим пошук та аналіз ефективно функціонуючих фінансових систем дозволяє виявити кращі практики на сьогодні, а також ретроспективно проаналізувати досвід розвинутих країн з метою його імплементації в країнах, що розвиваються. При цьому актуальним залишається «регуляторна дилема», що полягає в пошуку балансу у втручанні держави в поширення інновацій. Так, занадто поблажливий підхід спричиняє отримання фінансовими установами конкурентної переваги в порівнянні з традиційними банками, створюючи ризики для інвесторів та клієнтів, у той час як надмірне обмеження стримує поширення інновацій [8].

Згідно з дослідженням [10], Китай, Індія, Сполучені Штати Америки, Бразилія, Німеччина й Велика Британія є світовими лідерами із впровадження інноваційно-інформаційних технологій у діяльність фінансових установ. Цінним є досвід Європейського Союзу (ЄС), що сформував технологічно нейтрально правову базу, спрямовану на адаптацію до інновацій. Одним з основних законодавчих документів ЄС є стратегія Єдиного цифрового ринку (DSM) Європейської комісії [11]. Мета документа – створити єдиний ринок цифрових товарів та послуг у ЄС, а також поширення керівних принципів та рекомендацій державам-членам та фінансовим установам стосовно використання інноваційно-інформаційних технологій.

Серед основних ініціатив Стратегії слід виділити:

- доступ до онлайн-продуктів і послуг для споживачів і компаній;
- формування середовища для росту та процвітання цифрових мереж і послуг;
- максимізація потенціалу зростання європейської цифрової економіки;
- популяризація цифрових навичок громадян;
- створення справедливого, відкритого та безпечного цифрового середовища;
- покращення транскордонної торгівлі в межах ЄС [11].

Серед законодавчих документів також варто виділити Директиву про платіжні послуги PSD2, запроваджену у 2015 році, спрямовану на посилення конкуренції у фінансовому секторі та поширенні інновацій, при цьому значну увагу приділяючи правам та захисту споживачів. Загальний регламент захисту даних (GDPR), впроваджений у 2018 році, спрямований на захист конфіденційності та персональних даних громадян ЄС [12].

Також серед ініціатив варто виділити Закон «Про цифрові послуги» (DSA) та Закон «Про цифрові ринки», що набули чинності у 2022 році, спрямовані на забезпечення безпеки підприємств та споживачів послуг, а також покращення регулювання цифрового простору. Використання штучного інтелекту є одним із пріоритетних напрямів ЄС, що підтверджує низка документів, у тому числі ініціатива «Штучний інтелект для Європи» (COM(2018) 237), створення Керівних принципів етики штучного інтелекту (2019), а також Звіт про політичні рекомендації щодо штучного інтелекту (2019) [11].

Стратегія цифрових фінансів ЄС спрямована на поширення використання таких інноваційно-інформаційних технологій як великі дані, кібербезпека, блокчейн, сумісність, фінансова стабільність, фінансові та ІТ-навички [13]. Крім того, відбувся запуск Обсерваторії та форуму блокчейнів ЄС, впроваджено План дій у галузі фінансових технологій, Стратегія кібербезпеки ЄС, План дій щодо фінансових послуг для споживачів та Союз ринків капіталу [14]. Стратегія передбачає, зокрема, просування інноваційних бізнес-моделей і впровадження нових технологій,

запровадження регуляторних «пісочниць», створення лабораторій FinTech, а також підвищення рівня кібербезпеки та цілісності фінансової системи, а також подальшого посилення захисту інвесторів, споживачів і даних [13].

Загалом законодавство ЄС спрямоване на підвищення цілісності на єдиному ринку ЄС з фінансових послуг; сприяння інноваціям, інтеграцію фінансової системи ЄС, а також забезпечення безпеки учасників обміну цінністю у фінансовому секторі.

Використання інноваційно-інформаційних технологій у США набуло значного поширення внаслідок сприятливого економічного середовища та регуляторної політики, спрямованих на поширення інновацій. Законодавство США орієнтовано на забезпечення ефективності, безпеки використання та доступності фінансових технологій для громадян. Так, необхідність FinTech установ підтверджувати відповідність регуляторним вимогам затверджена як на рівні штатів, так і на федеральному рівні, та потребує відповідності до діяльності Бюро Фінансового Захисту Споживачів (чесна практика кредитування), Федеральної Корпорації Страхування Депозитів (захист споживачів і страхування депозитів), Офіс Контролера Валюти (відділення національного банку), SEC (цінні папери, брокерські дилери, фонди та цифрові біржі активів), Федеральної торгової комісії (захист споживачів від недобросовісних або оманливих дій), Комісія з торгівлі товарними ф'ючерсами (ф'ючерсні ринки та біржі), Мережа боротьби з фінансовими злочинами (боротьба з відмиванням грошей) і FINRA (інвестиційна діяльність) [15].

На федеральному рівні створено Офіс Інновацій для підтримки впровадження та створення інновацій в фінансовому секторі. Крім того, при підтримці вищезазначених установ було створено Стратегічний хаб для інновацій та фінансових технологій, що підтримує впровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами, а також Офіс фінансових інновацій для моніторингу відповідності наявного законодавства діяльності FinTech установ. Додатково на законодавчому рівні відбувається вдосконалення законодавства з захисту конфіденційності даних споживачів, боротьби з кіберзлочинністю.

Державна політика Індії спрямована на такі стратегічні ініціативи як адаптивне регулювання, надійна інфраструктура, орієнтація на споживача та ефективний нагляд [1]. Головна мета діяльності уряду спрямована на інтеграцію традиційної фінансової системи з фінансовими інноваціями, а також забезпечення максимальної доступності цих послуг для населення. У межах програми відбувається розробка Digital India, запровадження електронних підписів, просування індійським урядом пов'язаних облікових записів Aadhar (біометрична автентифікація не потребує KYC), карток RuPay, національної оптоволоконної кабельної мережі, Pradhan Mantri Jan Dhan Yojna, Bharat Bill Payment System [1].

Узагальнивши вищезазначений досвід державного стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій у фінансовий сектор можна стверджувати, що основна увага цих ініціатив спрямована на фінансові установи та регуляторні органи, та підвищення конкурентоспроможності та ефективності фінансового сектору. При цьому ефективна реалізація державної політики можлива за наявності спільного розуміння в усіх зацікавлених сторін переваг від впроваджених ініціатив, таким чином нівелюючи вплив політичних, правових, соціальних перешкод при реалізації інновацій у фінансовому секторі.

На рис. 2 представлено закордонний досвід державного стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами.

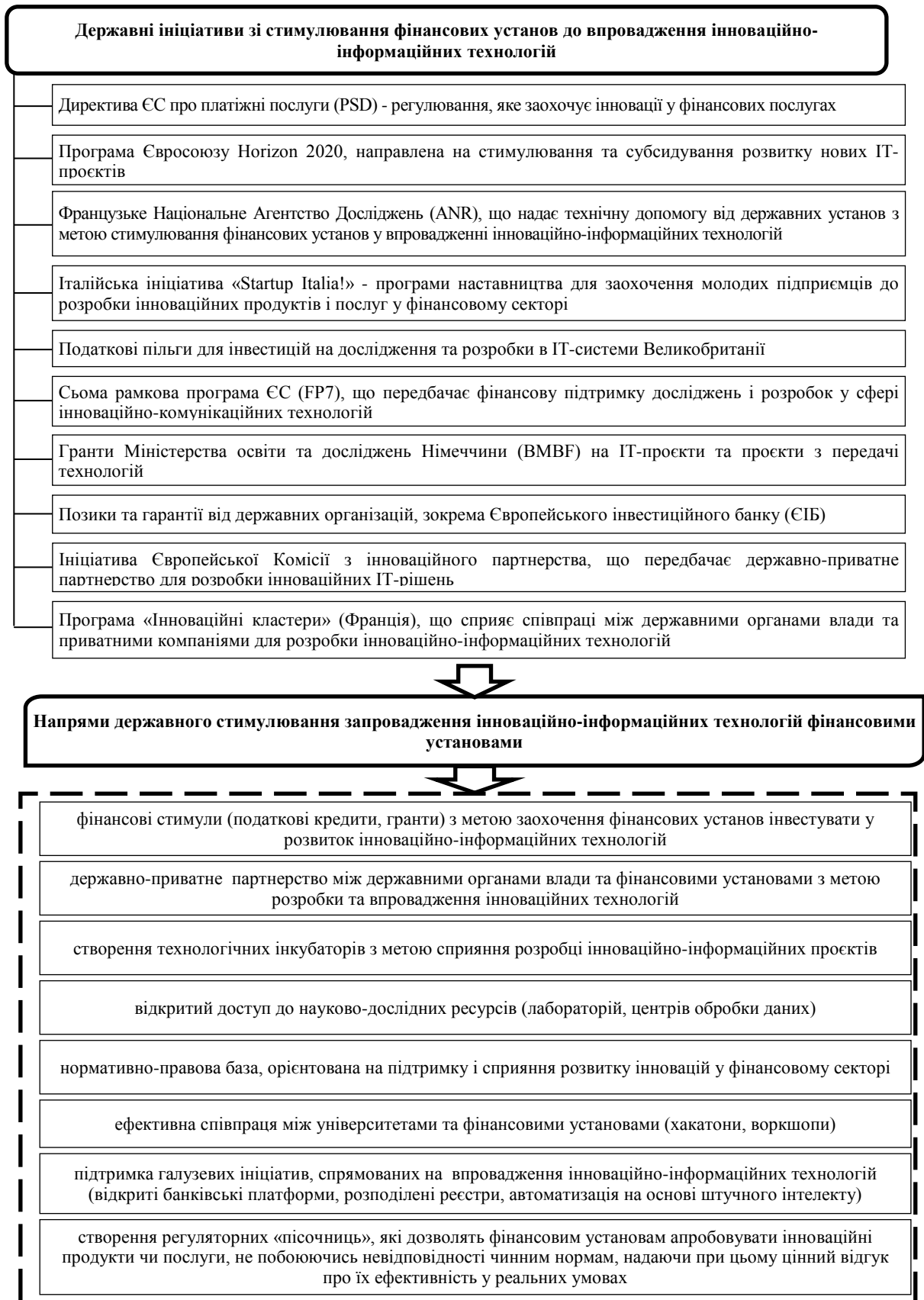


Рис. 2. Закордонний досвід державного стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами

Fig. 2. Foreign experience of state stimulation of the introduction of innovative information technologies by financial institutions

Серед практичних рекомендацій щодо підвищення якості надання послуг та конкурентоспроможності фінансових установ варто зазначити про необхідність концентрації зусиль держави з просування цифрових ініціатив та їх впровадження в загальну стратегію розвитку фінансової системи, а також моніторинг ефективності цифрових ініціатив.

Враховуючи потенційний довгостроковий вплив цифрових технологій на задоволеність споживачів, стимулювання економічних агентів користуватися послугами фінансових установ за рахунок підвищення ефективності використання фінансових послуг у порівнянні з традиційними, є одним із перспективних напрямів діяльності фінансових установ.

При цьому з метою підвищення якості надання послуг домогосподарствам фінансовими установами в сучасних умовах рекомендується сконцентрувати зусилля на наступних завданнях:

- здійснення персоніфікованої взаємодії зі споживачами фінансових послуг та аналіз зворотного зв'язку з метою покращення надання фінансових послуг;
- визначення пріоритетних фінансових інновацій та їх впровадження з паралельним узгодженням з корпоративною стратегією фінансової установи;
- регулярний моніторинг ефективності впровадження фінансових інновацій;
- формування цифрової корпоративної культури, що буде сприяти поширенню та використанню інноваційно-інформаційних технологій;
- пошук партнерських відносин з іншими фінансовими установами, що використовують цифрові технології у своїй діяльності.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу визначити особливості функціонування фінансових установ в інноваційному секторі, а також окреслити можливості та ризики використання фінансовими установами інноваційно-інформаційних технологій. На основі аналізу світового досвіду, наголошено на основних принципах впровадження інноваційно-інформаційних технологій в діяльність фінансових установ. Проаналізовано законодавчі ініціативи та проекти провідних країн світу, що впроваджують інноваційно-інформаційні технології у діяльність фінансового сектору. Виявлено, що ключовий фокус державних ініціатив спрямовано на фінансові установи та регуляторні органи з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності фінансового сектору. Проаналізовано закордонний досвід державних ініціатив зі стимулювання фінансових установ до впровадження інноваційно-інформаційних технологій.

Надано рекомендації з удосконалення державного регулювання, направлено на стимулювання впровадження інноваційно-інформаційних технологій фінансовими установами. Запропоновано напрями подальшої діяльності фінансових установ стосовно підвищення якості надання послуг домогосподарствам в нових умовах їх роботи, серед яких: здійснення персоніфікованої взаємодії зі споживачами фінансових послуг та аналіз зворотного зв'язку з метою покращення надання фінансових послуг; визначення пріоритетних фінансових інновацій та їх впровадження з паралельним узгодженням з корпоративною стратегією фінансової установи; регулярний моніторинг ефективності впровадження фінансових інновацій; формування цифрової корпоративної культури, що буде сприяти поширенню та використанню інноваційно-інформаційних технологій; пошук партнерських відносин з іншими фінансовими установами, що використовують цифрові технології у своїй діяльності.

1. Kishnani M. N. Digitalization–Dawn of a new era in banking. *Jagran Lakecity University, Mugaliyachap, Bhopal, MP India*. 2017. Vol. 1. URL: <https://research.jlu.edu.in/wp-content/uploads/2019/03/Vol-V-Issue-I-Journal-2017.pdf#page=10> (date of access: 06.04.2023).
2. Danylyshyn B., Dubyna M., Zabashtanskyi M., Ostrovska N., Blishchuk K., Kozak I. Innovative Instruments of Monetary and Fiscal Policy. *Universal Journal of Accounting and Finance*. 2021. Vol. 9(6). Pp. 1213-1221.
3. Dubyna, M., Zhavoronok, A., Kudlaieva, N., Lopashchuk, I. Transformation of household credit behavior in the conditions of digitalization of the financial services market. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2021. Vol. 14(1). Pp. 97–102.
4. Дубина М. В., Козлянченко О. М. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 21-32. DOI: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-21-32.
5. Дубина М., Середюк І., Білоус Н. Роль кіберстрахування в системі ризик-менеджменту банківських установ. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 183-196.
6. Пантелєєва Н. Фінансові інновації в банківській системі: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : УБС НБУ, 2013. 526 с.
7. Financial Sector Transformation In The Era Of Digitalization / I. Mavlutova et al. *Studies of Applied Economics*. 2021. Vol. 38, no. 4. URL: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.4055> (date of access: 06.04.2023).
8. Póta C. P., Becsky-Nagy P. Impact of digitalization on the financial sector. *Competitio*. 2022. Vol. 21, no. 1-2. Pp. 29–42. URL: <https://doi.org/10.21845/comp/2022/1-2/6> (date of access: 06.04.2023).
9. Abbasov A., Mamedov Z., Kovalenko V. Financial innovation in the conditions of digitalization of the economy. *Economic and Social Development: Book of Proceedings : 55th International Scientific Conference on Economic and Social Development, Baku, 18–19 June 2020*. Baku. Pp. 515–524.
10. Kholiavko N., Popelo O., Tarasenko O. Innovation and information technologies in the activities of financial institutions: world experience. *Black Sea Economic Studies*. 2021. No. 70. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.70-24> (date of access: 09.04.2023).
11. EU Digital Single Market Aspects. *Department of Enterprise, Trade and Employment - DETE*. URL: <https://enterprise.gov.ie/en/what-we-do/the-business-environment/digital-single-market/eu-digital-single-market-aspects/> (date of access: 09.04.2023).
12. General Data Protection Regulation (GDPR) – Official Legal Text. *General Data Protection Regulation (GDPR)*. URL: <https://gdpr-info.eu/> (date of access: 09.04.2023).
13. Digital Finance Strategy for the EU. Legislative Train Schedule. *European Parliament*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-a-europe-fit-for-the-digital-age/file-fintech-action-plan> (date of access: 09.04.2023).
14. Five minutes on... Europe’s Fintech Action Plan. The Association of Corporate Treasurers. *The Association of Corporate Treasurers*. URL: <https://www.treasurers.org/hub/treasurer-magazine/five-minutes-...-europe’s-fintech-action-plan> (date of access: 09.04.2023).
15. Fintech Laws and Regulations Report 2022-2023 USA. *International Comparative Legal Guides International Business Reports*. URL: <https://iclg.com/practice-areas/fintech-laws-and-regulations/usa> (date of access: 09.04.2023).

References

1. Kishnani, M.N. “Digitalization–Dawn of a new era in banking.” *Jagran Lakecity University, Mugaliyachap, Bhopal, MP India*, vol. 1, 2017, research.jlu.edu.in/wp-content/uploads/2019/03/Vol-V-Issue-I-Journal-2017.pdf#page=10. Accessed 06.04.2023.
2. Danylyshyn B., Dubyna M., Zabashtanskyi M., Ostrovska N., Blishchuk K., and I. Kozak. “Innovative Instruments of Monetary and Fiscal Policy.” *Universal Journal of Accounting and Finance*, vol. 9(6), 2021, pp. 1213-1221.
3. Dubyna, M., Zhavoronok, A., Kudlaieva, N., and I. Lopashchuk. “Transformation of household credit behavior in the conditions of digitalization of the financial services market.” *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, vol. 14(1), 2021, pp. 97–102.
4. Dubyna, M.V., and O.M.Kozlianchenko. “Conceptual aspects of the study of the essence of digitalization and its role in the development of modern society.” *Problems and prospects of economics and management*, no. 3 (19), 2019, pp. 21-32, doi: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-21-32. Accessed 06.04.2023.
5. Dubyna, M., Serediuk, I., and N. Bilous. “The role of cyber insurance in the risk management system of banking institutions.” *Problems and prospects of economics and management*, no. 1 (21), 2020, pp. 183-196.
6. Panteleeva, N. *Financial innovations in the banking system: theory, methodology, practice*. UBS NBU, 2013.
7. Mavlutova, I. et al. “Financial Sector Transformation In The Era Of Digitalization”. *Studies of Applied Economics*, vol. 38, no. 4, 2021.doi.org/10.25115/eea.v38i4.4055. Accessed 06.04.2023.

8. Póta, C.P., and P.Becsky-Nagy. "Impact of digitalization on the financial sector." *Competitio*, vol. 21, no. 1-2, 2022, pp. 29–42. doi.org/10.21845/comp/2022/1-2/6. Accessed 06.04.2023.
9. Abbasov, A., Mamedov, Z., and V.Kovalenko. "Financial innovation in the conditions of digitalization of the economy." *Economic and Social Development: Book of Proceedings: 55th International Scientific Conference on Economic and Social Development, Baku, 18–19 June 2020*. Baku, 2020, pp. 515–524.
10. Kholiavko, N., Popelo, O., and O. Tarasenko. "Innovation and information technologies in the activities of financial institutions: world experience." *Black Sea Economic Studies*, no. 70, 2021. doi.org/10.32843/bses.70-24. Accessed 09.04.2023.
11. "EU Digital Single Market Aspects." Department of Enterprise, Trade and Employment – DETE, enterprise.gov.ie/en/what-we-do/the-business-environment/digital-single-market/eu-digital-single-market-aspects. Accessed 09.04.2023.
12. "General Data Protection Regulation (GDPR) – Official Legal Text." General Data Protection Regulation (GDPR), gdpr-info.eu. Accessed 09.04.2023.
13. "Digital Finance Strategy for the EU. Legislative Train Schedule." European Parliament, www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-a-europe-fit-for-the-digital-age/file-fintech-action-plan. Accessed 09.04.2023.
14. "Five minutes on... Europe's Fintech Action Plan. The Association of Corporate Treasurers." The Association of Corporate Treasurers, www.treasurers.org/hub/treasurer-magazine/five-minutes-...-europe's-fintech-action-plan. Accessed 09.04.2023.
15. "Fintech Laws and Regulations Report 2022-2023 USA." International Comparative Legal Guides International Business Reports, iclg.com/practice-areas/fintech-laws-and-regulations/usa. Accessed 09.04.2023.

УДК 004.738.5:330.341.1]:336.717.8

doi: 10.15330/apred.2.19.130-143

Шишкіна О.В.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ: РИЗИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ

Національний університет
«Чернігівська політехніка»
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, банківської справи та
страхування,
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,
тел.: +380678940584
e-mail: shyshkina.olena.v@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8946-1027

Анотація. Метою даної статті є дослідження основних видів цифрових технологій, ризиків і перспектив їх використання у діяльності фінансових установ. Для досягнення поставленої мети було використано такі методи дослідження: аналітичний – для збору, аналізу і опису цифрових технологій для більш глибокого розуміння наукової проблеми; експертний – для оцінки ризиків та перспектив розвитку цифрових технологій; критичний аналіз і компаративний аналіз для порівняння сучасного та перспективного станів впровадження цифрових технологій фінансовими установами України; метод наукового узагальнення – для виявлення пріоритетних напрямів використання інноваційних цифрових технологій в умовах ризику і невизначеності зовнішнього середовища.

Новизна даного дослідження полягає у аналізі проникнення цифрових технологій в діяльність фінансових установ, дослідженні можливостей поєднання різних видів технологій для досягнення тактичних і стратегічних цілей, відображенні їх впливу на фінансовий сектор національної економіки.

У ході наукового дослідження було доведено, що цифрові технології є ключовим елементом цифрової трансформації, яка їх використовує для покращення процесів фінансового, інвестиційного і ризик-менеджменту, взаємодії з клієнтами та налагодження зворотного зв'язку із споживачами та підвищення ефективності діяльності. Визначено, що у фінансовому секторі національної економіки вже знайшли застосування такі цифрові технології, котрі здатні забезпечити швидкість, ефективність та безпеку фінансових операцій, як: хмарні технології, блокчейн, смарт (розумні)-контракти, Інтернет речей, штучний інтелект, машинне навчання та інші. Обґрунтовано, що використання зазначених цифрових технологій дає можливість фінансовим установам аналізувати великі обсяги даних та отримувати цінну інформацію про основні тенденції, події та процеси у фінансовій та інших сферах, що допомагає власникам і менеджерам фінансових установ приймати кращі рішення щодо інвестування, кредитування та здійснення інших фінансових операцій. Авторкою систематизовано переваги, і ризики досліджуваних цифрових технологій та сформульовано практичні можливості їх використання й визначено основні перспективи їх розвитку у коротко і довгостроковій перспективі. Як показало дослідження, цифрові технології мають значний потенціал для підвищення ефективності та зниження витрат фінансових установ, а також можуть забезпечити можливість реалізації нових продуктів та послуг, розширити за рахунок цього клієнтську базу та підвищити рівень доходності фінансової установи. Однак, використання цих технологій потребує від фінансових установ інвестицій в розробку та впровадження нових систем та програм, навчання персоналу та його підготовку до роботи з такими інноваціями.

Ключові слова: цифрові технології, фінансові установи, ризики, хмарні технології, блокчейн, Інтернет речі, розумні (смарт)-контракти, штучний інтелект, машинне навчання.

Shyshkina O. V.

DIGITAL TECHNOLOGIES OF FINANCIAL INSTITUTIONS: RISKS AND PROSPECTS FOR USE

Chernihiv Polytechnic National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Finance, Banking and Insurance,
Shevchenko Str., 95, Chernihiv,
14035, Ukraine,
tel.: +380678940584
e-mail: shyshkina.olena.v@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8946-1027

Abstract. The purpose of this article is to study the main types of digital technologies, risks and prospects of their use in the activities of financial institutions. To achieve the goal, the following research methods were used: analytical – to collect, analyze and describe digital technologies for deeper understanding of a scientific problem; expert – to assess the risks and prospects of the development of digital technologies; critical analysis and comparative analysis – to compare the current and promising state of the implementation of digital technologies by financial institutions of Ukraine; the method of scientific generalization – to identify priority directions for the use of innovative digital technologies in the conditions of risk and uncertainty of the external environment.

The novelty of this research lies in the analysis of the penetration of digital technologies into the activities of financial institutions, the study of possibilities of combining different types of technologies to achieve tactical and strategic goals, and the reflection of their impact on the financial sector of the national economy.

Within the scientific study, it was proven that digital technologies are a key element of digital transformation, which uses them to improve the processes of financial, investment and risk management, the interaction with clients and establishing the feedback with consumers, and increasing the efficiency of their activity. It was determined that digital technologies capable of ensuring the speed, efficiency and security of financial operations have already been used in the financial sector of the national economy, such as: cloud technologies, block-chain, smart-contracts, Internet of Things,

artificial intelligence, machine learning and others. It is substantiated that the use of these digital technologies enables financial institutions to analyze large volumes of data and obtain valuable information about the main trends, events and processes in the financial and other spheres, which helps the owners and managers of financial institutions make better decisions regarding investment, lending and carrying out other financial operations. The author systematized the advantages and risks of the researched digital technologies and formulated practical possibilities of their use, and determined the main prospects for their development in the short and long term. As the study showed, digital technologies have a significant potential to increase the efficiency and reduce the costs of financial institutions, and can also provide the opportunity to implement new products and services, expand the customer base and increase the profitability level of the financial institution. However, the use of these technologies requires financial institutions to invest in the development and implementation of new systems and programs, staff training and their preparing for working with such innovations.

Key words: digital technologies, financial institutions, risks, cloud technologies, blockchain, Internet of Things, smart contracts, artificial intelligence, machine learning.

Вступ. Сучасний світ неможливо уявити без цифрових технологій, які дозволяють підвищувати ефективність роботи фінансових установ, зменшувати витрати та покращувати якість життя споживачів цифрових послуг. Нові технології невпинно змінюють фінансову сферу, створюють виклики та завдання для всіх суб'єктів фінансового сектору країни, які пов'язані з необхідністю адаптуватися до нових тенденцій і залишатися конкурентоспроможними, зберігаючи при цьому високий рівень фінансової стійкості і надійності. Пандемія COVID-19 зумовила швидке зростання використання юридичними і фізичними особами цифрових каналів для здійснення фінансових операцій та стала каталізатором готовності фінансових посередників до цифрової трансформації своєї діяльності для забезпечення якісного, безпечного і надійного обслуговування своїх клієнтів. Водночас цифрові технології несуть в собі певні загрози і ризики, які можуть негативно позначитись на безпеці фінансових операцій та ефективності функціонування і розвитку фінансових установ.

З огляду на це, дослідження цифрових технологій фінансових установ, ризиків та перспектив їх використання є своєчасним і необхідним для розуміння тенденцій у цьому секторі, виявлення нових можливостей для фінансових установ, формування шляхів для покращення ефективності та конкурентоздатності на фінансовому ринку, ідентифікації можливих загроз та ризиків, які пов'язані з розвитком фінансових технологій та розробки заходів для їх мінімізації з метою уникнення негативних наслідків.

Опрацювання теоретико-прикладних аспектів розвитку цифрових фінансових технологій знайшли відображення у наукових роботах таких вітчизняних та іноземних вчених, як Д. Арнер [1], Д. Барберіс [1], О. Берназюк [10], Р. Баклі [1], С. Волосович [13], П. Гомбер [5], Л. Дудинець [11], Т. Калашнікова [12], Н. Кшетрі [6], Л. Кокко [2], Я. Кох [5], С. Накамото [7], М. Марчезі [2], А. Мазаракі [13], Г. Поченчук [16], А. Райт [3], А. Семенов [17], М. Сірінг [5], М. Тарасюк [18], П. де Філіппі [3] та ін. Значна кількість досліджень у галузі фінансових технологій зосереджена на аналізі нових технологічних рішень та інструментів, які можуть використовуватися фінансовими установами для поліпшення фінансового стану, надійності та ефективності їхньої роботи. Дослідження зазвичай зосереджуються на технологіях блокчейн, штучного інтелекту, інтернету речей, смарт контрактів та інших.

Незважаючи та зростання наукових публікацій у даному науковому напрямку, питання, пов'язані з ідентифікацією, аналізом і та оцінкою ризиків спричинених використанням фінансовими установами цифрових технологій залишаються недостатньо дослідженими. До того ж назріла необхідність у дослідженнях, які

спрямовані на розуміння соціально-економічних наслідків впровадження цифрових інновацій у діяльність фінансових установ, які б, серед іншого, передбачали оцінку їх впливу на споживачів фінансових послуг, аналіз змін трендів ринку та конкуренції та трансформацію ролі цифрових технологій у забезпеченні фінансової стабільності. Таким чином, актуальність дослідження ризиків та перспектив використання цифрових технологій в діяльності фінансових посередників, з урахуванням останніх тенденцій та викликів у фінансовій сфері не викликає сумнівів.

Постановка завдання. Метою даної статті є дослідження основних видів цифрових технологій, а також ризиків і перспектив їх використання у діяльності фінансових установ.

Залежно від поставленої мети та досліджуваної проблеми було обрано і використано такі методи дослідження: аналітичний – для збору, аналізу та опису цифрових технологій для більш глибокого розуміння наукової проблеми; експертний – теоретичні дослідження проведені автором у тому числі ґрунтуються на думках та досвіді експертів у сфері фінансового сектору країни, а також для оцінки ризиків та перспектив розвитку цифрових технологій; критичний аналіз і компаративний аналіз для порівняння сучасного та перспективного станів впровадження цифрових технологій фінансовими установами України; метод наукового узагальнення – для виявлення пріоритетних напрямів використання інноваційних цифрових технологій в умовах ризику і невизначеності зовнішнього середовища.

Результати. Цифрові технології - це технології, які використовують електронні пристрої та програмне забезпечення для обробки, передачі та збереження інформації і є необхідним інструментом реалізації цифрових інновацій [5, 10, 13]. Саме вони забезпечують швидкість та ефективність процесу виробництва / виконання робіт / надання послуг, а також дозволяють приймати рішення і реалізувати нові ідеї у відповідності до сучасних вимог ринку та потреб споживачів. Використання цифрових технологій дозволяє фінансовим установам підвищувати продуктивність, знижувати витрати та ризики, поліпшувати якість та доступність продуктів та послуг. До того ж цифрові технології є важливим чинником процесів глобалізації, оскільки дозволяють фінансовим установам вести бізнес на міжнародному рівні та сприяють забезпеченню їх конкурентоспроможності.

Цифрові технології є ключовим елементом цифрової трансформації, яка їх використовує для покращення процесів фінансового, інвестиційного і ризик-менеджменту, взаємодії з клієнтами та налагодження зворотного зв'язку із споживачами та підвищення ефективності діяльності.

Зазначені технології охоплюють широкий спектр інструментів, включаючи комп'ютери, смартфони, планшети, хмарні технології, штучний інтелект, машинне навчання, розширену та віртуальну реальність та багато інших. На сьогодні у фінансовому секторі національної економіки вже знайшли застосування такі інноваційні технології, котрі здатні забезпечити швидкість, ефективність та безпеку фінансових операцій, як хмарні технології, блокчейн, смарт (розумні)-контракти, Інтернет речі, штучний інтелект та інші.

Хмарні технології (Cloud Computing) дозволяють отримати доступ до великого обсягу ресурсів (програмного і апаратного забезпечення, статистичних і аналітичних даних тощо) через мережу Інтернет. Використання цієї технології зменшує час на впровадження інших нових технологій, дозволяє фінансовим установам знизити витрати на обслуговування ІТ-інфраструктури, підвищуючи її масштабованість та маневреність, забезпечує гнучкість в управлінні ресурсами, створює можливості зберігання даних, забезпечуючи при цьому їх мобільність і доступність використання для розрахунків, аналізу, планування і моделювання. Крім того хмарні технології

надають можливість резервного копіювання та відновлення даних у разі їх втрати / пошкодження у наслідок порушення безпеки та з інших обставин.

Блокчейн (Blockchain) – це розподілена база даних, яка зберігає інформацію у вигляді блоків, кожен з яких містить дані, хеш попереднього блоку та мітку часу, що забезпечує безпеку та недоступність для змінення даних вже записаних у блоках, які зв'язані між собою ланцюжком [3, 9]. Застосування блокчейн технології забезпечує надійність та безпеку фінансових транзакцій та мінімізує ризики фальсифікації даних. Використання фінансовими установами зазначеної технології сприяє підвищенню ефективності їх роботи скороченню витрат на здійснення фінансових операцій та зменшенню кількості посередників у ланцюжку операцій.

Смарт (розумні) контракти (Smart Contracts) – це програми, які можуть автоматично виконувати договірні умови, без потреби в проміжній особі [8, 14]. Смарт контракт здатен замінити класичні контракти, що вимагають юридичних послуг для виконання, оскільки може забезпечити автоматизоване виконання угоди без посередництва. У фінансовому секторі, смарт контракти можуть допомогти зменшити витрати на операції, у тому числі, на юридичні послуги, підвищити ефективність процесів, точність та надійність угод, а також зменшити ризик шахрайства, оскільки умови контракту будуть виконуватись автоматично без можливості зміни будь-якою стороною процесу. Наприклад, розумний контракт може автоматично перевіряти виконання договірних умов між двома сторонами та здійснювати оплату, якщо умови були виконані. Такі фінансові установи, як банки, можуть використовувати розумні контракти для автоматизованої обробки платежів та підписання договорів з клієнтами, а парабанківські установи, такі як страхові компанії - для визначення страхових виплат на підставі укладених договорів страхування.

Мережа різних пристроїв, які можуть обмінюватися даними між собою, без прямого втручання користувача розкривають зміст поняття «*Інтернет-речі*» (*Internet of Things (IoT)*). Відповідно впровадження технології IoT у фінансовий сектор економіки створило можливості збирання даних про користувачів та їх поведінку і дозволило фінансовим посередникам пристосовуватись до потреб споживачів фінансових послуг [4]. Наприклад, банківські установи можуть використовувати дані з моніторингу активності користувача банківських послуг для розуміння того, яких фінансових продуктів вони потребують та формування відповідних персональних пропозицій таких послуг.

Машинне навчання (Machine Learning) - це технологія, що дозволяє програмним системам самостійно навчатися на основі використання великої кількості даних та самостійно підбирати оптимальні рішення в процесі роботи. Найбільш вагомими сильними сторонами використання цієї технології для фінансових установ є автоматизація процесів, покращення точності та швидкості аналізу даних, можливість зниження витрат на працю та залучення нових клієнтів і як наслідок підвищення ефективності діяльності.

Однією з найбільш перспективних технологій у фінансовому секторі економіки є *штучний інтелект*, використання якого фінансовими посередниками може сприяти підвищенню якості обслуговування клієнтів, зменшенню часу на прийняття рішень та мінімізації / нейтралізації / оптимізації як фінансових, так і нефінансових ризиків. Зокрема, за допомогою аналітики даних та машинного методичного інструментарію можна підвищити точність прогнозування ринкових тенденцій.

Зазначені цифрові технології отримали практичне втілення у електронних платежах, банківських додатках і online-банкінгу, у здійсненні фінансового аналізу даних, у прийнятті фінансовими установами рішень стосовно кредитування та інвестування, у побудові алгоритмів і моделей оцінювання ризиків і т.ін. Зокрема,

здійснювати перекази грошей між різними рахунками та користувачами в режимі онлайн, полегшувати проведення транзакцій, зменшувати ризики та робити процес переказу грошей швидшим та ефективнішим дозволяють електронні платежі. Банківські додатки та online-банкінг дозволяють клієнтам використовуючи засоби зв'язку – мобільні пристрої або комп'ютери, й за наявності Інтернет з'єднання, здійснювати платіжні, розрахункові та інші операції у будь-який час з будь-якого місця розташування, що робить робить процес банкінгу більш зручним та ефективним для споживачів фінансових послуг та зменшує витрати фінансових установ на утримання фізичних відділень. Забезпеченню безпеки та надійності транзакцій та операцій з криптовалютами, шляхом збереження даних у розподілених мережах, збереженню та обробці конфіденційних даних та інших конфіденційних даних клієнтів фінансові установи нині завдячують використанню блокчейну. На сьогодні для аналізу даних і прийняття автоматичних рішень щодо кредитування та інвестування фінансові установи світу починають активно використовувати штучний інтелект та машинне навчання. До того ж використання IoT дозволяє збирати та аналізувати дані з різних джерел та пристроїв, що підключені до мережі Інтернет та приймати рішення щодо інвестування та кредитування й оцінювати ризики, які можуть виникати у ході даних процесів і операцій.

Використання цифрових технологій дає можливість фінансовим установам аналізувати великі обсяги даних та отримувати цінну інформацію про основні тенденції, події та процеси у фінансовій та інших сферах, що допомагає власникам і менеджерам фінансових установ приймати кращі рішення щодо інвестування, кредитування та здійснення інших фінансових операцій.

З огляду на безумовні переваги зазначених технологій фінансовим установам доцільно передбачити їх впровадження та застосування при розробці і реалізації тактичних і стратегічних планів розвитку. При цьому необхідно враховувати, що кожна із зазначених технологій має свої переваги і недоліки, які фінансові установи повинні враховувати як при прийнятті рішення щодо використання тієї чи іншої технології у процесі своєї діяльності, так і на етапі їх впровадження у практику господарювання (табл. 1).

Переваги і недоліки використання цифрових технологій фінансовими установами

Table 1

Advantages and disadvantages of using digital technologies by financial institutions

Технологія	Переваги	Недоліки
1	2	3
Хмарні технології	<ul style="list-style-type: none"> – зниження витрат на іт-інфраструктуру, обладнання та програмне забезпечення; – ефективність роботи та підвищення продуктивності за рахунок доступу до ресурсів хмарної інфраструктури з будь-якого місця та пристрою; – більш швидкий доступ до ресурсів з будь-якого місця з інтернет-з'єднанням; – можливість резервного копіювання та відновлення даних 	<ul style="list-style-type: none"> – залежність від сторонніх постачальників; – недостатній рівень безпеки даних; – обмежені можливості налаштування інфраструктури; – стабільність зв'язку із хмарою залежить від Інтернет з'єднання; – нестабільність роботи; – загрози кібератак; – можливість витоку даних та втрата конфіденційності
Блокчейн	<ul style="list-style-type: none"> – децентралізація; – підвищена надійність і безпека; – швидкість та ефективність операцій; – підвищена прозорість; – низькі витрати на транзакції 	<ul style="list-style-type: none"> – складність використання; – високі витрати на впровадження та підтримку; – обмежені можливості масштабування; – потенційна небезпека від зловживання функцією «умовного доступу»; – ризик втрати конфіденційної інформації в разі порушення безпеки
Інтернет речі	<ul style="list-style-type: none"> – збільшення точності та швидкості обробки даних; – можливість віддаленого моніторингу та управління активами; – полегшення операцій та зменшення впливу людського фактору; – збільшення ефективності та покращення якості обслуговування клієнтів; – можливість створення нових продуктів та послуг 	<ul style="list-style-type: none"> – загрози кібербезпеки та приватності; – високі витрати на встановлення та підтримку обладнання; – низька стандартизація та взаємодія між різними пристроями; – обмеження використання у вузькоспеціалізованих галузях; – потенційні проблеми з сумісністю між різними системами

Продовження табл. 1

1	2	3
Смарт (розумні) контракти	<ul style="list-style-type: none"> – автоматичне виконання договірних угод знижує час та вартість їх виконання; – зменшення кількості посередників у процесі укладання та виконання договорів; – автоматизація процесів знижує витрати фінансового посередника – безпека та надійність, недоступність даних третім особам 	<ul style="list-style-type: none"> – складність для розуміння та програмування вимагає наявності кваліфікованих спеціалістів; – несумісність з існуючими системами, потребує значних зусиль для їх інтеграції; – потенційні помилки можуть призвести до непередбачуваних наслідків, тому їх використання потребує обережності та перевірки
Штучний інтелект	<ul style="list-style-type: none"> – автоматизація процесів дозволяє зменшити час і зусилля виконання завдань; – покращення точності та продуктивності в процесах, які повторюються; – підвищення якості обслуговування шляхом швидкого вирішення питань і запитів та надання персоналізованого сервісу. 	<ul style="list-style-type: none"> – вразливість до кібератак і порушень безпеки; – обмеженість в здійсненні складних фінансових аналізів та прийнятті рішень, що потребують людського досвіду та інтуїції; – низький рівень довіри до правильності рішень, прийнятих штучним інтелектом; – проблема етичності використання технології
Машинне навчання	<ul style="list-style-type: none"> – автоматизація процесів та підвищення ефективності; – підвищення швидкості аналізу даних; – покращення точності обробки великого масиву даних; – можливість прогнозування та зниження ризиків; – зменшення витрат на робочу силу; – покращення задоволеності клієнтів та збільшення їхньої лояльності 	<ul style="list-style-type: none"> – потреба в великій кількості якісних даних для навчання; – недостатня якість даних та алгоритмів, які потрібно змінювати при зміні умов використання; – залежність від сторонніх розробників та постачальників програмного забезпечення; – необхідність додаткових витрат на підготовку і перепідготовку персоналу; – ймовірність виникнення нових типів шахрайства та кібератак

Джерело: розроблено авторкою на основі [1-7, 9, 13-19]

Узагальнюючи інформацію по кожній із вищезазначених технологій можна виділити такі їх спільні переваги і недоліки, які фінансовим установам варто враховувати у процесі розробці і прийнятті стратегічних планів розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

Загальні переваги і недоліки використання нових технологій у формуванні стратегії розвитку фінансових посередників

Table 2

General advantages and disadvantages of using new technologies in the formation of the development strategy of financial intermediaries

Переваги	Недоліки
Підвищення ефективності процесів	Висока вартість впровадження технології в практику діяльності фінансових посередників
Зменшення витрат на здійснення операцій	Необхідність оновлення інфраструктури та перепідготовки персоналу
Підвищення швидкості та точності обробки інформації	Потреба у забезпеченні безпеки та конфіденційності даних
Забезпечення доступності фінансових послуг для широкого кола користувачів	Ризик відмови від традиційних методів та несприйняття клієнтами нових технологій
Підвищення рівня конкурентоспроможності фінансових посередників на фінансовому, фондовому, валютному, страховому та інших ринку	Ризик технічних помилок та вразливості системи перед кібератаками
Можливість підвищення рівня персоналізації фінансових послуг	Неповний ефект охоплення щодо деяких груп населення (наприклад, покоління старшої вікової групи; осіб, які не є користувачами смартфонів і мобільних застосунків тощо)

Джерело: розроблено авторкою на основі [1-7, 9,11-19].

З табл. 1 і табл 2 можна зробити висновок, що кожна цифрова технологія окрім безумовних переваг характеризується і певними недоліками, які створюють перешкоди для їх впровадження фінансовими установами. Переваги і недоліки можуть виступати своєрідними ризикоформуєчими факторами, які можуть мати як позитивні наслідки у вигляді отримання додаткового доходу / прибутку та зростання капіталу й вартості фінансової установи, так і призводити до отримання збитків, у наслідок чого можна спостерігати протилежний результат.

З огляду на це вважаємо доцільним визначити ризики властиві кожній цифровій технології (табл. 3) та виокремити найбільш поширені ризики при використанні цифрових інновацій у діяльності фінансових установ.

Основні ризики властиві різним видам цифрових технологій

Main risks inherent in different types of digital technologies

Технологія	Основні ризики
1	2
Хмарні технології	<ul style="list-style-type: none"> – кібератаки (у тому числі, злом паролів та доступ сторонніх осіб до конфіденційних даних); – втрата конфіденційності даних та можливість витоку інформації; – ризик порушення законодавства з охорони персональних даних та інших аспектів; – ризик відключення Інтернет зв'язку та недоступності даних і сервісів; – ризик обмеження можливостей налаштування інфраструктури відповідно до своїх потреб користувачів; – ризик зростання вартості унаслідок зростання масштабування даних або підвищення потреб користувачів
Блокчейн	<ul style="list-style-type: none"> – недостатня стійкість до кібератак та злому; – потенційна недостатня масштабованість та обмежена швидкість транзакцій; – недостатній рівень захисту персональних даних; – ризик залежності від розробників технології; – ризик регуляторного тиску; – ризик втрати користувачем особистого ключа-доступу до своїх активів у блокчейні
Інтернет речі	<ul style="list-style-type: none"> – ризик витоку даних пов'язаний із потенційною недостатньою стійкістю до кібератак; – загрози кібербезпеці спричинені постійним зростанням кількості підключених до мережі пристроїв; – ризик неправильної обробки великих обсягів даних у наслідок недостатньої кваліфікації спеціалістів задіяних у процесі програмування і т.ін.; – ризик виникнення непередбачуваних наслідків у разі недостатньої архітектури мережі;
Смарт (розумні) контракти	<ul style="list-style-type: none"> – ризик виникнення непередбачуваних наслідків у разі неправильного визначення умов контракту; – ризик помилок у програмному забезпеченні, який здатний спричинити від'ємний результат (втрату прибутку / доходу / капіталу та контролю тощо); – недостатня стійкість до кібератак та злому; – недостатній рівень захисту персональних даних

Штучний інтелект	<ul style="list-style-type: none"> – недостатній рівень надійності та точності алгоритмів, що може призвести до помилкових рішень та отримання збитків; – недостатній рівень захисту персональних даних; – ризик непрозорості прийняття рішень; – ризик виникнення етичних та правових проблем (у тому числі, проблем встановлення прав власності на отриманий результат) при автоматизованому прийнятті рішень; – потенційна залежність від виробників програмного забезпечення, їх рівня кваліфікації та інтересів
Машинне навчання	<ul style="list-style-type: none"> – ризик програмних помилок; – ризик неврахування потреб та інтересів користувачів; – ризик недостатньої кваліфікації розробників алгоритмів навчання; – ризик порушення безпеки даних; – ризик втрати контролю і зловживання даними, у тому числі, персональними даними користувачів; – ризик несприйняття регуляторів технології машинного навчання

Джерело: розроблено авторкою на основі [1-7, 8, 9, 11-20]

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що окрім згаданих ризиків, впровадження і застосування інноваційних цифрових технологій фінансовими установами може супроводжуватись наступними ризиками:

– ризик нерівності доступу до фінансових послуг окремих груп населення (люди похилого віку, люди з обмеженими фізичними можливостями ті інші категорії), який здатен призвести до нерівності в доступі до фінансових послуг;

– техніко-технологічні ризики – спричинені відмовою обладнання або програмного забезпечення, що може призупинити роботу системи фінансової установи та негативно позначитися на клієнтському обслуговуванні та репутації;

– юридичні ризики у наслідок порушення конфіденційності даних та прав на інтелектуальну власність можуть завдати значні фінансові, репутаційні та інші втрати фінансової установи. А зміни у нормативно-правовому забезпеченні можуть призвести до змін у діяльності фінансової установи та створити високий рівень невизначеності щодо її перспектив;

– фінансові ризики – які серед іншого обумовлені недостатньою кваліфікацією спеціалістів – розробників цифрових технологій, відповідним неврахуванням ризикоформуючих факторів при побудові алгоритмів та іншими чинниками, можуть негативно вплинути на фінансові показники;

– криміногенні ризики можуть виникати у наслідок виникнення ризику витоку фінансової інформації (клієнтських даних, грошей та інформації про транзакції тощо), персональних даних клієнтів та використання їх у незаконних цілях;

– ризик втрати робочих місць полягає у тому, що впровадження цифрових технологій може привести до автоматизації більшої кількості процесів та спричинити зниження потреби в працівниках, а, отже, до скорочення персоналу, що може зумовити несприйняття персоналом нововведень та виникнення неадекватної реакції на нові технології;

– ризик залежності від технологій пов'язаний із використанням цифрових технологій може стати об'єктом залежності для певних груп користувачів й негативно вплинути на їхній психологічний стан та фізичне здоров'я.

Як бачимо, впровадження фінансовими установами цифрових технологій може супроводжуватись значними ризиками, що безумовно потребує подальших наукових досліджень, однак їх використання також має значні перспективні наслідки, до яких вважаємо доцільним віднести наступні:

– зростання ефективності та продуктивності за рахунок автоматизації процесів, зменшення часу на обробку даних та зростання швидкості операцій, покращення якості обслуговування клієнтів, зменшення кількості помилок, пов'язаних з людським фактором, зниження витрат на операції, у тому числі, за рахунок введення електронного документообігу, витрат на зберігання та обробку даних тощо;

– розширення спектру можливостей для клієнтів завдяки зручності та онлайн доступності до різних фінансових продуктів та послуг, що сприяє підвищенню їх задоволеності та лояльності до фінансової установи;

– розвиток нових продуктів та послуг через використання цифрових технологій, доступ до нових ринків та клієнтів, зокрема за рахунок можливості віддаленого здійснення операцій та залучення клієнтів з різних регіонів може зумовити зростання обсягів операцій та прибутків та збільшення конкурентоспроможності фінансових установ й розвиток фінансового ринку загалом;

– застосування цифрових інновацій дозволяє фінансовим установам підвищити рівень персоналізації послуг та забезпечити краще задоволення потреб клієнтів;

– покращення аналітики та прийняття рішень за рахунок швидкого та точного аналізу даних, що дозволить приймати більш обґрунтовані рішення та мінімізувати / оптимізувати ризики.

Таким чином, впровадження цифрових інноваційних технологій у діяльність фінансових установ може стати важливим чинником для підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності, забезпечити більш широку доступність та зменшити вартість фінансових послуг. Однак, при цьому необхідно враховувати ризики та вживати необхідні заходи для забезпечення економічної безпеки та конфіденційності даних.

Висновки. Цифрові технології мають значний потенціал для підвищення ефективності та зниження витрат фінансових установ, а також можуть забезпечити можливість реалізації нових продуктів та послуг, розширити за рахунок цього клієнтську базу та підвищити рівень доходності фінансової установи. Однак, використання цих технологій потребує від фінансових установ інвестицій в розробку та впровадження нових систем та програм, навчання персоналу та його підготовку до роботи з такими інноваціями. Це допоможе фінансовим установам стати більш конкурентоспроможними, забезпечити сталість їх бізнесу в умовах зростаючої конкуренції на ринку фінансових послуг та підвищити рівень задоволеності клієнтів. З огляду на це актуалізується проблематика проведення ґрунтовних наукових досліджень, спрямованих на виявлення потенційних можливостей та викликів, які пов'язані з використанням нових цифрових технологій, котрі дозволяють фінансовим посередникам більш ефективно планувати та розробляти свої стратегії розвитку, що має стати предметом подальших наукових досліджень.

1. Arner, D., Barberis, J., Buckley, R. P. The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? *University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper. no. 2015/047.* URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2676553 (дата звернення 9.04.2023).
2. Cocco, L., Marchesi, M. Modeling and Simulation of the Economics of Mining in the Bitcoin Market. *PLoS one, Public Library of Science.* 2016. vol. 11(10), P. 1-31. URL: <https://ideas.repec.org/a/plo/pone00/0164603.html> (дата звернення 9.04.2023).

3. De Filippi, P., Wright, A. Blockchain and the Law: The Rule of Code. *Harvard University Press*. 2019. Oct 4. URL: <https://hup.medium.com/the-rule-of-code-vs-the-rule-of-law-8dfe75631fee> (дата звернення 9.04.2023).
4. Ethereum Smart Contract Security Best Practices. URL: <https://consensys.github.io/smart-contract-best-practices/> (дата звернення 9.04.2023).
5. Gomber, P., Koch, J. A., Siering, M. Digital Finance and FinTech: Current Research and Future Research Directions. *Journal of Business Research*. 2017. 79. P. 1-8. URL: https://ideas.repec.org/a/spr/jbcon/v87y2017i5d10.1007_s11573-017-0852-x.html (дата звернення 9.04.2023).
6. Kshetri N. Blockchain's roles in meeting key supply chain management objectives. *International Journal of Information Management*. 2018. 39. P. 80-89. URL: <https://ideas.repec.org/a/eee/ininma/v39y2018icp80-89.html> (дата звернення 9.04.2023).
7. Nakamoto, S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. 2008. URL: https://www.usss.gov/sites/default/files/pdf/training/annual-national-training-seminar/2018/Emerging_Tech_Bitcoin_Crypto.pdf (дата звернення 9.04.2023).
8. Shiklo B. IoT for Smart Banking and Finance. URL: <https://www.scnsoft.com/blog/iot-in-banking-and-financial-services> (дата звернення 10.04.2023).
9. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World. URL: <https://www.amazon.com/Blockchain-Revolution-Technology-Changing-Business/dp/1101980133> (дата звернення 11.04.2023).
10. Берназюк О.О. Проблема наукового визначення поняття цифрових технологій у праві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету, Серія Право*. 2017. Випуск 47. Том 2, С. 83 - 86. URL: <https://cutt.ly/V5OTdY1> (дата звернення 10.04.2023).
11. Дудинець Л.А. Розвиток фінансових технологій як фактор модернізації фінансової системи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 794-798.
12. Калашнікова Т.В., Самохіна С.А. Розвиток ринку фінансових технологій в Україні як фактор сприяння фінансовій інклюзивності. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія Економічні науки* 2018. № 3. С. 201-210.
13. Мазаракі А., Волосович С. Fintech у системі суспільних трансформацій. *Вісник КНТЕУ*. 2018. № 2. С. 5-16.
14. Мусієнко Ю. Все про типи та створення смарт-контрактів. URL: <https://merehead.com/ua/blog/how-develop-smart-contract/> (дата звернення 11.04.2023).
15. Некіт К. Г. Переваги та недоліки смарт-контрактів як підстав виникнення права власності. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. 2020. Випуск 3 (47). С 101 – 105. <http://visnyk-ppr.kpi.ua/article/view/229494/228501> (дата звернення 11.04.2023).
16. Поченчук Г.М. Фінансові технології: розвиток і регулювання. *Економіка і суспільство*. 2017. №13. С. 1193-1200. https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/200.pdf (дата звернення 10.04.2023).
17. Семенов А.Ю., Кривич Я.М., Цирулик С.В. FinTech технології: суть, роль і значення для економіки країни. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 2(67). Т. 23. С. 100-105.
18. Тарасюк М.В., Кошєєв О.О. Інновації в глобальній цифровій сфері: оцінка трансформацій. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2017. Вип. 131. С. 94-110.
19. ФінТех в Україні: звіт Проекту USAID «Трансформація фінансового сектору» та інноваційного парку UNIT.City. URL: http://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech_in_Ukraine_2018_ua.pdf (дата звернення: 15.04.2023).
20. Шишкіна О.В. Механізм управління фінансовими ризиками промислових підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Чернівці : ЧНТУ, 2020. 318 с.

References

1. Arner, D., Barberis, J., and R. P. Buckley. "The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm?" *University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper*, no. 2015/047. Papers, papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2676553 . Accessed 9 April 2023
2. Cocco, L., and M. Marchesi. "Modeling and Simulation of the Economics of Mining in the Bitcoin Market". *PLoS one, Public Library of Science*, vol. 11(10), 2016, pp. 1-31. Ideas, ideas.repec.org/a/plo/pone00/0164603.html. Accessed 9 April 2023
3. De Filippi, P., & A.Wright. "Blockchain and the Law: The Rule of Code." *Harvard University Press*, 2019. Oct 4. Hup, hup.medium.com/the-rule-of-code-vs-the-rule-of-law-8dfe75631fee. Accessed 9 April 2023.
4. "Ethereum Smart Contract Security Best Practices." Consensys, consensys.github.io/smart-contract-best-practices/. Accessed 9 April 2023.

5. Gomber, P., Koch, J. A., and M. Siering. "Digital Finance and FinTech: Current Research and Future Research Directions". *Journal of Business Research*, no.79, 2017, pp. 1-8. Ideas, ideas.repec.org/a/spr/jbecon/v87y2017i5d10.1007_s11573-017-0852-x.html. Accessed 9 April 2023.
6. Kshetri, N. "Blockchain's roles in meeting key supply chain management objectives." *International Journal of Information Management*, no.39, 2018, pp. 80-89. Ideas, ideas.repec.org/a/eee/ininma/v39y2018icp80-89.html. Accessed 9 April 2023.
7. Nakamoto, S. "Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System." 2008. Ussc, ussc.gov/sites/default/files/pdf/training/annual-national-training-seminar/2018/Emerging_Tech_Bitcoin_Crypto.pdf. Accessed 9 April 2023.
8. Shiklo, B. "IoT for Smart Banking and Finance." Scnsoft, scnsoft.com/blog/iot-in-banking-and-financial-services. Accessed 10 April 2023
9. Tapscott, D., and A. Tapscott. "Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World." Amazon, amazon.com/Blockchain-Revolution-Technology-Changing-Business/dp/1101980133 Accessed 11 April 2023.
10. Bernaziuk, O.O. "The problem of scientific definition of the concept of digital technologies in law." *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University, Series Law*, vol. 2, no. 47, 2017. pp. 83 - 86. Dspace, cutt.ly/V5OTdY1. Accessed 10 April 2023.
11. Dudynets, L.A. "The development of financial technologies as a factor of modernization of the financial system." *Global and national economic problems*, vol. 22, 2018, pp. 794-798.
12. Kalashnikova, T.V., and S.A. Samokhina. "Market development for financial technologies in Ukraine as a factor of promoting financial inclusion." *Bulletin of the KHNAU named after V.V. Dokuchaeva Economic sciences series*, vol. 3, 2018, pp. 201-210.
13. Mazaraki, A., and S. Volosovych. "Fintech in the system of social transformations." *Bulletin of KNTEU*, vol. 2, 2018, pp. 5-16.
14. Musienko, Yu. "All about the types and creation of smart contracts." Merehead, merehead.com/ua/blog/how-develop-smart-contract/. Accessed 11 April 2023.
15. Nekt, K. H. "Advantages and Disadvantages of Smart Contracts as Grounds for Property Rights." *Bulletin of NTUU "KPI". Political science. Sociology. Law*, no. 3 (47), 2020, pp. 101-105. Visnyk-ppsp, visnyk-ppsp.kpi.ua/article/view/229494/228501. Accessed 11 April 2023.
16. Pochenchuk, H.M. "Financial technology: development and regulation." *Economy and society*, vol. 13, 2017, pp. 1193-1200.
17. Semenoh, A.Yu. Kryvych, Ya.M., and S.V. Tsyrylyk. "FinTech technologies: the nature, role and importance for the economy of the country." *Bulletin of I.I. Mechnikov Odesa National University. Series: Economics*, vol. 2(67), 2018, pp. 100-105.
18. Tarasiuk, M.V., and O.O. Koschieiev. "Innovation in the global digital sphere: evaluation of transformations." *Current issues of international relations*, vol. 131, 2017, pp. 94-110.
19. FinTech in Ukraine: Report of the USAID "Transformation of the financial sector and the innovation Park", *UNIT.City*, 2018. Data.unit.city, data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech_in_Ukraine_2018_ua.pdf. Accessed 15 April 2023.
20. Shyshkina, O.V. *The mechanism of financial risk management of industrial enterprises: theory, methodology, practice*. Chernihiv, ChNTU. 2020

УДК 330.322.5:336.73]:338.1

doi: 10.15330/apred.2.19.143-159

Ільчук В.П.¹, Шномер Т.О.², Шномер А.М.³

**ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НЕБАНКІВСЬКИХ
ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ**

¹Національний університет
«Чернігівська політехніка»
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, банківської справи та
страхування,
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,

тел.: +380963839256
e-mail: ivp5@ukr.net
ORCID: 0000-0003-4844-1326

²Національний університет
«Чернігівська політехніка»
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, банківської справи та
страхування,
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,
тел.: +380966443261
e-mail: tanya_shpomer@ukr.net
ORCID: 0000-0001-6680-5889

³Національний університет
«Чернігівська політехніка»
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, банківської справи та
страхування,
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,
тел.: +380636248747
e-mail: 6248747@gmail.com
ORCID: 0009-0006-6326-0266

Анотація. Проаналізовані існуючі підходи до оцінки інвестиційного потенціалу суб'єктів ринку, що обумовлені їх роллю в інвестиційному процесі: як об'єкта вкладення капіталу, як інвестора і як суб'єкта, який поєднує функції інвестора і об'єкта вкладення капіталу. У відповідності до цього пояснено виникнення різних видів інвестиційного потенціалу: «зовнішнього», що відповідає суб'єктам, функціонування і розвиток яких залежить від зовнішніх джерел інвестування, «внутрішній» - який стосується суб'єктів ринку, спроможних бути інвестором, і «сукупний», що відповідає тим суб'єктам ринку, які поєднують функції залучення коштів та їх інвестування.

Виокремлені фактори макро- і мікросередовища, які формують складові «можливості» і «ресурси» для всіх видів інвестиційного потенціалу, при цьому фактори макросередовища характеризують інвестиційний клімат, а фактори мікросередовища – інвестиційну привабливість суб'єктів ринку. Так, до факторів зовнішнього середовища, які визначають інвестиційний клімат, відносяться такі: нормативно-правове поле; стан інвестиційного ринку, стан фінансово-кредитної системи, стан валютного регулювання, стійкість національної валюти і т. ін. А до факторів внутрішнього середовища, які визначають інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання, можна віднести: ефективність управління кадрами, фінансовими ресурсами, партнерськими зв'язками, перспективи економічного зростання і т. ін.

Розроблена схема формування і використання сукупного інвестиційного потенціалу небанківських фінансових установ (НФУ), яка показує функціональні зв'язки між зовнішнім і внутрішнім інвестиційними потенціалами. Представлений алгоритм оцінки інвестиційного потенціалу НФУ.

Відмічено наявність різних методик оцінки інвестиційного потенціалу. Зазначається, що на сьогодні відсутня єдина загально визнана методика оцінки інвестиційного потенціалу, немає коректного поєднання якісних і кількісних показників його оцінки, що показує необхідність подальших досліджень зазначеної проблеми.

В процесі дослідження встановлено, що існуюча практика оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання, що поєднують функції залучення інвестиційних ресурсів і їх вкладання в інші суб'єкти ринку, показує спроби використання різнопланових показників

якісної і кількісної оцінки інвестиційного потенціалу в одній методиці, що створює проблему їх коректного поєднання для достовірної оцінки зазначеного потенціалу.

Ключові слова: інвестиційний потенціал, небанківські фінансові установи, суб'єкти ринку, фактори макро- і мікросередовища, інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість, методики оцінки.

Ilchuk V.P.¹, Shpomer T.O.², Shpomer A.M.³

**ASSESSMENT OF THE INVESTMENT POTENTIAL OF NON-BANKING
FINANCIAL INSTITUTIONS**

¹Chernihiv Polytechnic National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Finance, Banking and Insurance,
Shevchenko Str., 95, Chernihiv,
14035, Ukraine,
тел: +380963839256
e-mail: ivp5@ukr.net
ORCID: 0000-0003-4844-1326

²Chernihiv Polytechnic National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Finance, Banking and Insurance,
Shevchenko Str., 95, Chernihiv,
14035, Ukraine,
тел: +380966443261
e-mail: tanya_shpomer@ukr.net
ORCID: 0000-0001-6680-5889

³Chernihiv Polytechnic National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Finance, Banking and Insurance,
Shevchenko Str., 95, Chernihiv,
14035, Ukraine,
тел: +380636248747
e-mail: 6248747@gmail.com
ORCID: 0009-0006-6326-0266

Abstract. The article analyzes existing approaches to the assessment of the investment potential of market entities, which are determined by their role in the investment process: as an object of capital investment, as an investor, and as an entity that combines the functions of an investor and an object of capital investment. In accordance with this fact, the emergence of different types of investment potential is explained, namely «external», which corresponds to entities whose functioning and development depends on external sources of investment, «internal» - which refers to market entities capable of being an investor, and «aggregate», which corresponds to those market entities that combine the functions of attracting funds and investing them.

The macro- and micro-environment factors that form the components of «opportunities» and «resources» for all types of investment potential are singled out, while the macro-environment factors characterize the investment climate, and the micro-environment factors - the investment attractiveness of market entities. Thus, the factors of the external environment that determine the investment climate include the following: regulatory and legal field; the state of the investment market, the state of the financial and credit system, the state of currency regulation, the stability of the national currency, etc. And the factors of the internal environment that determine the investment attractiveness of a business entity include: the effectiveness of personnel management, financial resources, partnership relations, prospects for economic growth, etc.

The scheme for the formation and use of the aggregate investment potential of non-banking financial institutions (NFIs) has been developed, which shows the functional connections between external and internal investment potentials. The algorithm for assessing the investment potential of NFU is presented.

The presence of various methods of assessment of investment potential is noted. It is noted that today there is no single universally recognized method of assessing investment potential, there is no correct combination of qualitative and quantitative indicators of its assessment, which shows the need for further research into the specified problem.

In the process of research, it was established that the existing practice of assessing the investment potential of business entities, which combines the functions of attracting investment resources and investing them in other market entities, shows attempts to use various indicators of qualitative and quantitative assessment of investment potential in one methodology, which creates a problem their correct combination for a reliable assessment of the specified potential.

Keywords: investment potential, non-banking financial institutions, market entities, macro- and microenvironmental factors, investment climate, investment attractiveness, assessment methods.

Вступ. Досягнення високих темпів економічного зростання та технологічного переоснащення базових галузей економіки, як умови забезпечення економічної незалежності та обороноздатності України, вимагає активізації інвестиційних процесів, що потребує розробки нових схем і механізмів залучення коштів потенційних інвесторів. Розв'язання проблем інвестиційного забезпечення базових галузей економіки багато в чому залежить від ефективного функціонування фінансового ринку, інвестиційних можливостей основних його суб'єктів – банківських та небанківських фінансових установ. Саме НФУ, потенційні інвестиційні можливості яких до теперішнього часу належним чином не оцінені, викликають зацікавленість з точки зору дослідження їх інвестиційного потенціалу, процесів його формування і оцінки як вагомого резерву постачання інвестиційних ресурсів в реальний сектор економіки. Слід зазначити, що формування та ефективне використання інвестиційного потенціалу суб'єктів фінансового ринку, зокрема НФУ, сприяє розвитку продуктивних сил, відновленню занедбаних за роки деіндустріалізації та знищених під час війни базових галузей економіки, зростанню обсягів ВВП, підвищенню фінансової стійкості, надійності та інвестиційної привабливості країни для вітчизняних і зарубіжних інвесторів.

Дослідженню процесів формування та оцінки інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання присвячена значна кількість наукових праць вчених-економістів, серед яких Аралов О. С., Бабчук А. М., Боровик Л. В., Бударна В. О., Васіна А. Ю., Ворсовський О. Л., Говорун Я. В., Грищенко В. Ф., Єпіфанов А. О., Желюк Т. Л., Здреник В. С., Кутаренко Н. Я., Кукош М. С., Кобушко І. М., Коритько Т. Ю., Крук О. М., Литюга Ю. В., Мельник А. Ф., Нечитайло У. П., Олександренко Т. В., Тимошук О. М., Туріянська М. М., Попович Т. І. та ін., які зробили вагомий внесок у розвиток теоретичних основ дослідження інвестиційного потенціалу, обґрунтування наукових підходів до вивчення процесів та механізмів його формування, нарощування та оцінки.

Відаючи належне вагомим науковим здобуткам зазначених вчених, все-таки залишаються невирішеними питання щодо особливостей формування, нарощування та оцінки інвестиційного потенціалу НФУ, визначення їхньої інвестиційної спроможності стати у майбутньому додатковим джерелом інвестування розвитку національної економіки.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження структури та визначення методичних підходів до оцінки інвестиційного потенціалу НФУ.

Результати. Роль та значущість НФУ у сфері інвестиційної діяльності визначається їх інвестиційним потенціалом як спроможності використовувати накопичені інвестиційні ресурси для потреб розвитку національної економіки.

Інвестиційний потенціал суб'єкта господарювання визначається як сукупність фінансово-економічних ресурсів, які можуть бути залучені за рахунок всіх (зовнішніх і внутрішніх) джерел фінансування, та чинників, що створюють необхідні умови для забезпечення бажаного рівня його інвестиційної активності, оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення стабільного фінансово-економічного функціонування об'єкта вкладення капіталу та зростання ефективності його діяльності [6].

Проте на сьогодні визначення поняття «інвестиційний потенціал» не є однозначним та загальновизнаним. До теперішнього часу сформувались різні підходи до визначення змісту та економічної сутності поняття «інвестиційний потенціал» (рис. 1).

Можна виокремити три основні підходи до визначення зазначеного поняття, в кожному із яких акцентується увага на переважно одній із вагомих інвестиційних функцій суб'єкта господарювання.

Перший підхід характеризує інвестиційний потенціал тих суб'єктів господарювання, для яких залучення інвестиційних коштів зовнішніх інвесторів є найбільш значущим для їх функціонування і розвитку.

Другий підхід характерний для тих суб'єктів господарювання, для яких значущим є вкладання власних коштів в інші суб'єкти господарювання різних галузей економіки.

Третій підхід визначає інвестиційний потенціал суб'єктів господарювання, для яких в рівних ступенях значущості виступають функції як залучення коштів зовнішніх інвесторів, так і вкладення власних інвестиційних ресурсів в інші підприємства різних галузей економіки.

Автори, які є прихильниками першого підходу [3; 5; 10; 12; 13] під інвестиційним потенціалом розуміють не спроможність бути інвестором, а спроможність бути об'єктом інвестування. Наприклад, Макух Т.О. вважає, що під терміном «інвестиційний потенціал» слід розуміти сукупність наявних матеріальних та нематеріальних, трудових та організаційно-управлінських ресурсів підприємства, що характеризують його спроможність прийняти та освоїти інвестиційні кошти [12].

За таким підходом інвестиційний потенціал розглядається як спроможність залучати інвестиційні ресурси для свого розвитку, тобто в якості інвестиційного потенціалу виступають переважно показники, що характеризують інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання. За цим підходом суб'єкти господарювання виконують функції переважно не як інвестори, а як об'єкти вкладення капіталу. В деяких джерелах такий інвестиційний потенціал називають зовнішнім.

Аналізуючи структуру зазначеного потенціалу, виявляємо, що в якості «інвестиційних ресурсів», як складової інвестиційного потенціалу, виступають відповідні ресурси зовнішніх інвесторів, а щодо складової «можливості», що визначають умови і ефективність їх розміщення, то вони формуються як зовнішніми факторами, які створюють відповідний інвестиційний клімат, так і внутрішніми факторами самого об'єкта інвестування, які визначають його інвестиційну привабливість (рис. 2).

До факторів зовнішнього середовища, які визначають інвестиційний клімат, відносяться такі: нормативно-правове поле; стан інвестиційного ринку, стан фінансово-кредитної системи, стан валютного регулювання, стійкість національної валюти і т. ін.

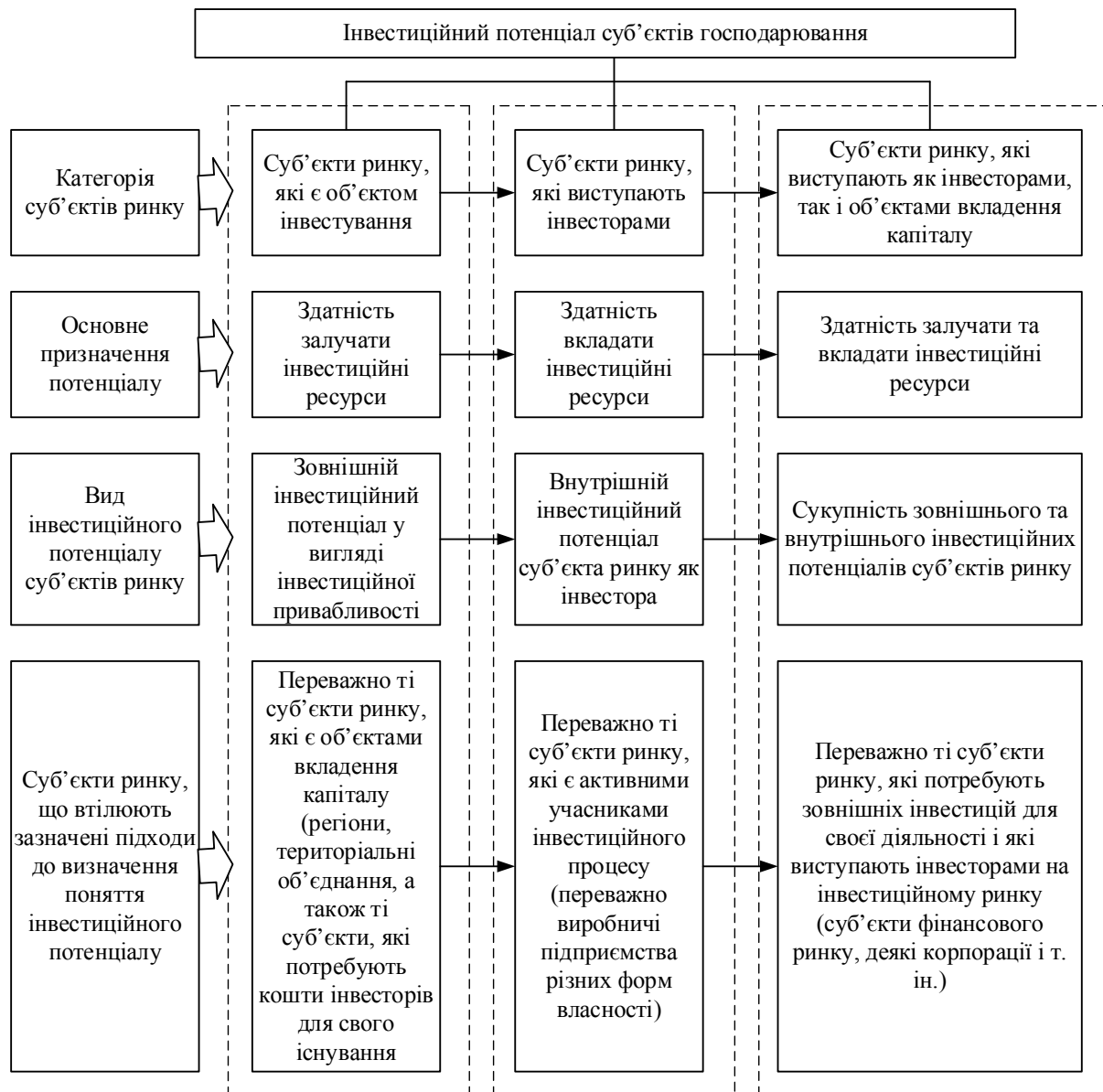


Рис. 1. Підходи до визначення поняття «інвестиційний потенціал»

Fig.1. Approaches to defining the concept of «investment potential»

Джерело: розроблено авторами

До факторів внутрішнього середовища, які визначають інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання, можна віднести: ефективність управління кадрами, фінансовими ресурсами, партнерськими зв'язками, перспективи економічного зростання і т. ін.

Зовнішній інвестиційний потенціал, який загалом визначається інвестиційною привабливістю, спрямовується в першу чергу на розвиток самого суб'єкта господарювання, який є об'єктом вкладення капіталу для зовнішніх інвесторів.

На залучення інвестиційних ресурсів у більшій мірі можуть розраховувати ті економічні суб'єкти, які довели свою спроможність ефективно їх використовувати, тобто отримувати високий дохід на вкладений капітал у вигляді чистого прибутку, виплачувати стійкі дивіденди, забезпечувати прибутковість активів, капіталу й інвестицій, допускати прийнятний ризик і гарантувати недоторканість вкладень незалежно від політичних, економічних й інших факторів зовнішнього середовища [10].



Рис. 2. Структура інвестиційного потенціалу суб'єкта господарювання як об'єкта вкладення капіталу

Fig. 2. The structure of the investment potential of a business entity as an object of capital investment

Джерело: розроблено авторами

За другим підходом до визначення поняття «інвестиційний потенціал» увага акцентується на інвестиційному потенціалі самого суб'єкта господарювання. Мова йде про спроможність самого суб'єкта вкладати інвестиційні кошти у підприємства різних галузей та сфер економіки. Тобто мається на увазі інвестиційний потенціал суб'єкта господарювання як інвестора. Тлумачення поняття «інвестиційний потенціал» суб'єкта господарювання, як спроможності виконувати функції інвестора, можна відслідковувати у ряді публікацій багатьох вчених-економістів [1; 2; 16].

Наприклад, Туріяньська М.М. відзначає, що інвестиційний потенціал підприємства – це сукупність накопичених у результаті господарської діяльності власних ресурсів, які можуть бути використані для інвестицій без порушення поточної роботи [16].

Підходи до тлумачення поняття «інвестиційний потенціал» як спроможність суб'єкта господарювання бути інвестором, в деяких працях характеризується як його внутрішній потенціал [2]. Структура інвестиційного потенціалу охоплює складову «ресурси», які формуються за результатами господарської діяльності – власні ресурси, а також з інших джерел, які є доступними і прийнятними для підприємства, а також

складову «можливості», яку формують фактори внутрішнього середовища і створюють сприятливі умови для виконання суб'єктом господарювання своїх функцій як інвестора (рис. 3).

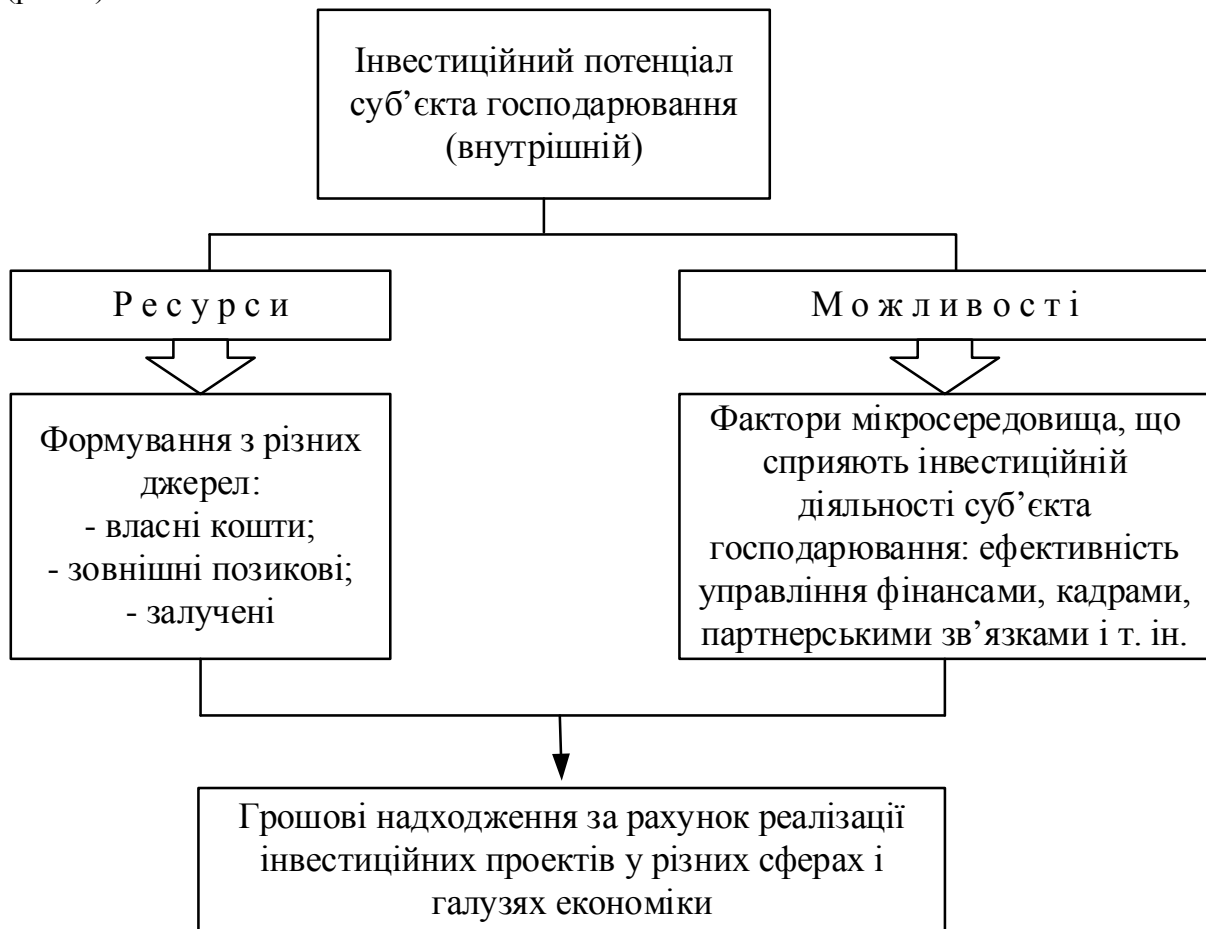


Рис. 3. Структура інвестиційного потенціалу суб'єкта господарювання як інвестора

Fig. 3. The structure of the investment potential of a business entity as an investor

Джерело: розроблено авторами

Передумови реалізації третього підходу до визначення сутності поняття «інвестиційний потенціал» починають виникати за умов поєднання двох підходів, в яких інвестиційний потенціал з одного боку визначається інвестиційною привабливістю суб'єкта господарювання як об'єкта вкладення капіталу, а з іншого як інвестора – спроможністю його вкладати власні кошти в інші підприємства різних галузей та сфер економіки. Поєднання цих підходів можна простежити в ряді наукових праць відомих вчених-економістів [7; 10; 11].

НФУ як суб'єкти фінансового ринку відносяться до тих суб'єктів господарювання, для яких залучення коштів зовнішніх інвесторів (клієнтів) є не тільки умовою функціонування і розвитку, але й призначенням бути фінансовим посередником між тими, хто має вільні грошові кошти і тими, хто їх потребує.

Залучаючи кошти зовнішніх інвесторів НФУ (особливо це стосується інвестиційних фондів і компаній) формують відповідні ресурси для здійснення фінансового інвестування у корпорації різних галузей економіки, формуючи інвестиційний портфель за принципами прибутковості, надійності і ліквідності, який має забезпечити надходження грошових коштів, що розподіляються між посередником і його клієнтами.

Звідси зовнішній інвестиційний потенціал є надзвичайно важливим для формування фінансових ресурсів НФУ, як основної складової внутрішнього, що разом з можливостями, які створюються факторами мікросередовища зазначених установ, забезпечують спроможність здійснювати фінансове або реальне інвестування, виконуючи тим самим роль фінансових посередників (рис. 4).



Рис. 4. Структура інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання, які є об'єктами вкладення капіталу та інвесторами

Fig. 4. The structure of the investment potential of business entities that are objects of capital investment and investors

Джерело: розроблено авторами

Аналізуючи діяльність певних суб'єктів ринку, можна прийти до висновку про можливість оцінки їх інвестиційного потенціалу за двома напрямками: як об'єкта вкладення капіталу – за методикою оцінки інвестиційної привабливості (зовнішній інвестиційний потенціал) і як інвестора – за його спроможністю вкладати власні кошти в об'єкти інвестування (внутрішній інвестиційний потенціал).

За таким підходом сумарний інвестиційний потенціал суб'єкта господарювання характеризується як якісними показниками, що не піддаються однозначній числовій оцінці (об'єкт вкладення капіталу), так і кількісними – (як інвестор), що визначаються на базі статистичної та фінансової звітності.

Звідси виникає актуальна наукова проблема щодо коректного поєднання цих показників, які б однозначно оцінювали сукупний інвестиційний потенціал суб'єкта господарювання.

Діяльність НФУ на фінансовому ринку показує, що їх інвестиційний потенціал чітко розмежовується на зовнішній і внутрішній, при чому роль зовнішнього інвестиційного потенціалу є визначальною. Саме зовнішній інвестиційний потенціал є базою для накопичення фінансових ресурсів НФУ, які і формують внутрішній, що спрямовується для здійснення активних операцій на інвестиційному ринку.

Якщо зовнішній інвестиційний потенціал буде нульовим, що спричинить до мінімізації внутрішнього, то діяльність НФУ, які існують за кошти своїх клієнтів, буде припинена. Це підтверджується практикою значної кількості інвестиційних фондів і компаній, а також діяльністю багатьох фінансових компаній України, які виникали в 90-х роках минулого століття і з зазначених причин масово збанкрутіли [4].

Аналізуючи структуру інвестиційного потенціалу НФУ, можна його представити як суму зовнішнього і внутрішнього потенціалів:

$$I_{\Pi}^{\Sigma} = I_{\Pi}^{3B} + I_{\Pi}^{BH}, \quad (1)$$

де I_{Π}^{Σ} - сукупний інвестиційний потенціал;
 I_{Π}^{3B} - зовнішній інвестиційний потенціал;
 I_{Π}^{BH} - внутрішній інвестиційний потенціал.

Враховуючи, що внутрішній інвестиційний потенціал визначається зовнішнім в частині формування його складової «ресурси» (I_p), а складова «можливості» (I_M^{BH}), визначається факторами внутрішнього середовища, то внутрішній інвестиційний потенціал за таких умов його формування, з врахуванням факторів макро- і мікросередовища, може характеризувати інвестиційний потенціал в цілому, що ми і простежуємо в ряді наукових праць відомих вчених-економістів, де при визначенні сукупного інвестиційного потенціалу його не розділяють на «зовнішній» і «внутрішній» [9, 11, 15].

Тобто, символічно це можна представити так:

$$I_{\Pi}^{\Sigma} \Rightarrow \{I_{\Pi}^{3B} = f(\Phi_i^{3B}, \Phi_j^{BH}); I_{\Pi}^{BH} = f(\Phi_k^{BH}, \Phi_n^{BH})\}, \quad (2)$$

де I_{Π}^{Σ} - сукупний інвестиційний потенціал;
 I_{Π}^{3B} - зовнішній інвестиційний потенціал, як складова «можливості» сукупного, що формується факторами зовнішнього Φ_i^{3B} і внутрішнього Φ_j^{BH} середовища, які мають якісний вимір;

I_{Π}^{BH} - внутрішній інвестиційний потенціал, як складова сукупного, що формується факторами внутрішнього середовища Φ_k^{BH} , які мають якісний вибір і характеризують «можливості» та факторами внутрішнього середовища Φ_n^{BH} , які мають кількісний вимір і характеризують «ресурси».

Перелік факторів мікросередовища, які визначають процес формування інвестиційного потенціалу НФУ, залежить від їх типу (інвестиційні фонди, страхові компанії, пенсійні фонди, кредитні спілки, ломбарди, лізингові компанії тощо), виду їх діяльності як суб'єктів фінансового ринку, характеру та специфіки операцій на ринку фінансових послуг і т. ін.

Основою коректної оцінки інвестиційного потенціалу НФУ є обґрунтований вибір показників його складових.

Перелік складових елементів можна згрупувати за такими характеристиками (рис. 5):

1) фактори макросередовища, які можна оцінити експертним методом (оцінка якісних показників);

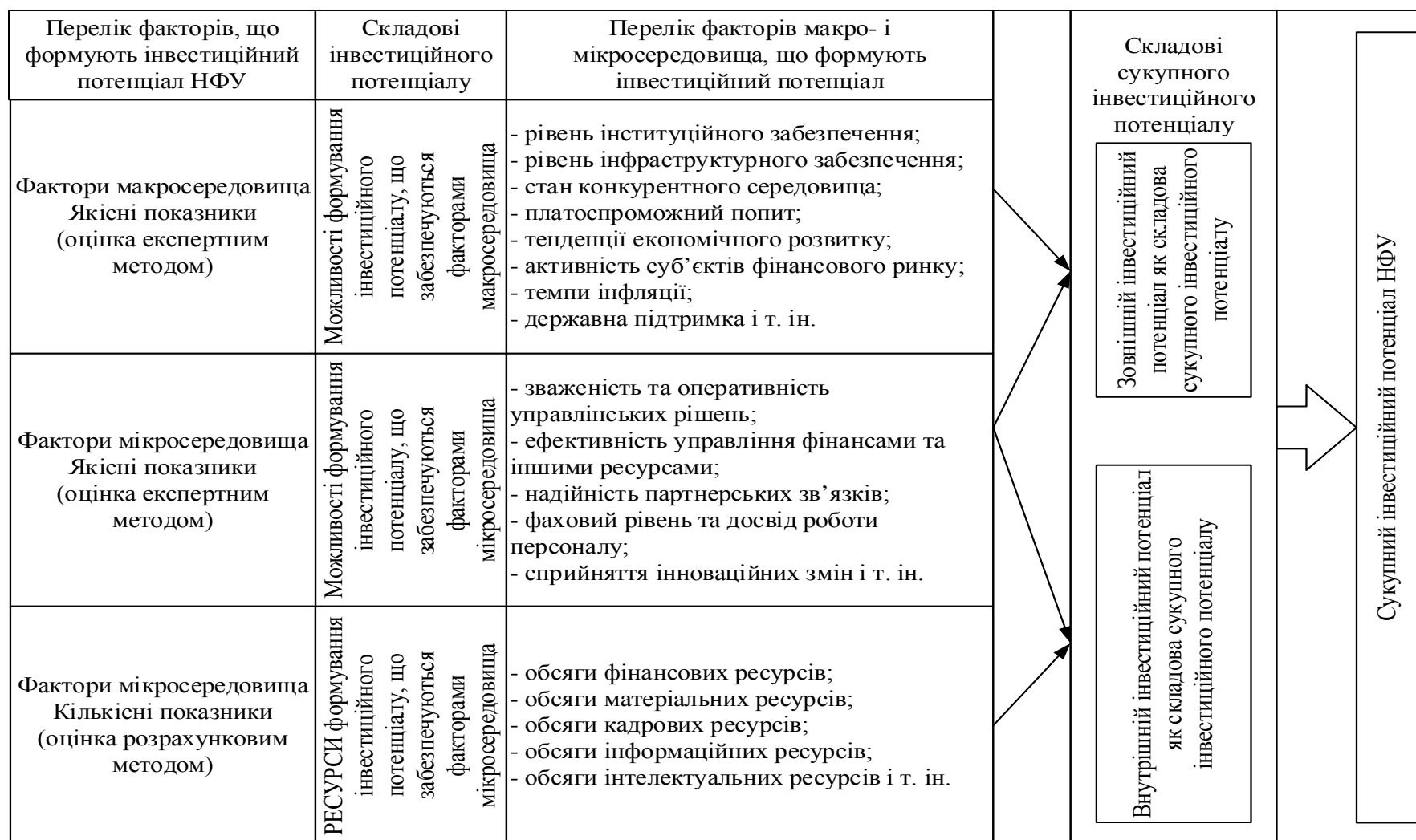


Рис. 5. Складові формування сукупного інвестиційного потенціалу НФУ за системою показників макро- і мікросередовища
 Fig. 5. Components of the formation of the total investment potential of the NFE according to the system of indicators of the macro- and microenvironment

Джерело: розроблено авторами

2) фактори мікросередовища, які можна оцінити шляхом розрахунків (оцінка кількісних показників);

3) фактори мікросередовища, які можна оцінити експертним методом (оцінка якісних показників).

Рівень зовнішнього інвестиційного потенціалу НФУ визначається таким:

- здатність НФУ привертати увагу та бути інвестиційно привабливими для потенційних клієнтів, що розміщують свої кошти на вигідних для себе умовах;
- наявність перспективних напрямів вкладення коштів потенційних клієнтів;
- привабливість фінансових інвестицій, з яких формуються високоприбуткові, надійні і ліквідні портфелі цінних паперів;
- стійке збільшення вартості активів НФУ, обсягів фінансових операцій, активне формування портфелів цінних паперів.

Зовнішній інвестиційний потенціал НФУ визначається в основному факторами мікросередовища, які характеризують їх інвестиційну привабливість та факторами макросередовища, які сприяють або стримують процеси залучення (вкладання) коштів у зазначені установи, що характеризує інвестиційний клімат країни, регіону, де знаходяться постачальники інвестиційних ресурсів.

Внутрішній інвестиційний потенціал НФУ можна оцінити за фактом накопичених фінансових ресурсів, що визначається результативністю зовнішнього інвестиційного потенціалу та інших ресурсів, які є в зазначених

установах (кадрових, матеріальних, інтелектуальних, інформаційних і т. ін.) і які можуть бути використані як інвестиційні.

Оцінка зазначених факторів, які формують складову «ресурси» інвестиційного потенціалу НФУ, є його кількісною характеристикою. Що стосується складової «можливості» внутрішнього інвестиційного потенціалу, яка визначається головним чином факторами мікросередовища та факторами макросередовища щодо його реалізації, є його якісною характеристикою.

Сукупність певних визначених факторів макросередовища, які враховуються в оцінці зовнішнього і внутрішнього інвестиційних потенціалів НФУ визначають відповідний інвестиційний клімат, де функціонують зазначені установи, і характеризують ризикованість процесів залучення коштів клієнтів і їх інвестування в певні галузі економіки.

Схема взаємозв'язку зовнішнього і внутрішнього інвестиційних потенціалів характеризує діяльність НФУ на фінансовому ринку як фінансових посередників, які залучають кошти своїх клієнтів для формування необхідного обсягу фінансових ресурсів, завдяки зовнішньому інвестиційному потенціалу, і які далі використовуються для формування ресурсів внутрішнього інвестиційного потенціалу, що разом з іншими видами ресурсів, які можуть бути використані як інвестиційні, а також з можливостями, що забезпечуються факторами макро- і мікросередовища формують сукупний інвестиційний потенціал (рис. 6). Сукупний інвестиційний потенціал може бути використаний для реалізації фінансових або реальних інвестицій в об'єкти різних галузей економіки.

Що стосується оцінки інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання, то на сьогодні не існує єдиної загальноновизнаної методики, яка б могла коректно здійснити процес оцінювання зазначеного потенціалу. Навіть рейтингові методики, що пропонуються у виданнях фірм «Standard & Poors Rating Services», «World Bank Group», «Moody's Investors Service», «The Global Competitiveness Index» не мають єдиної методологічної бази і характеризуються значним рівнем суб'єктивізму [14].

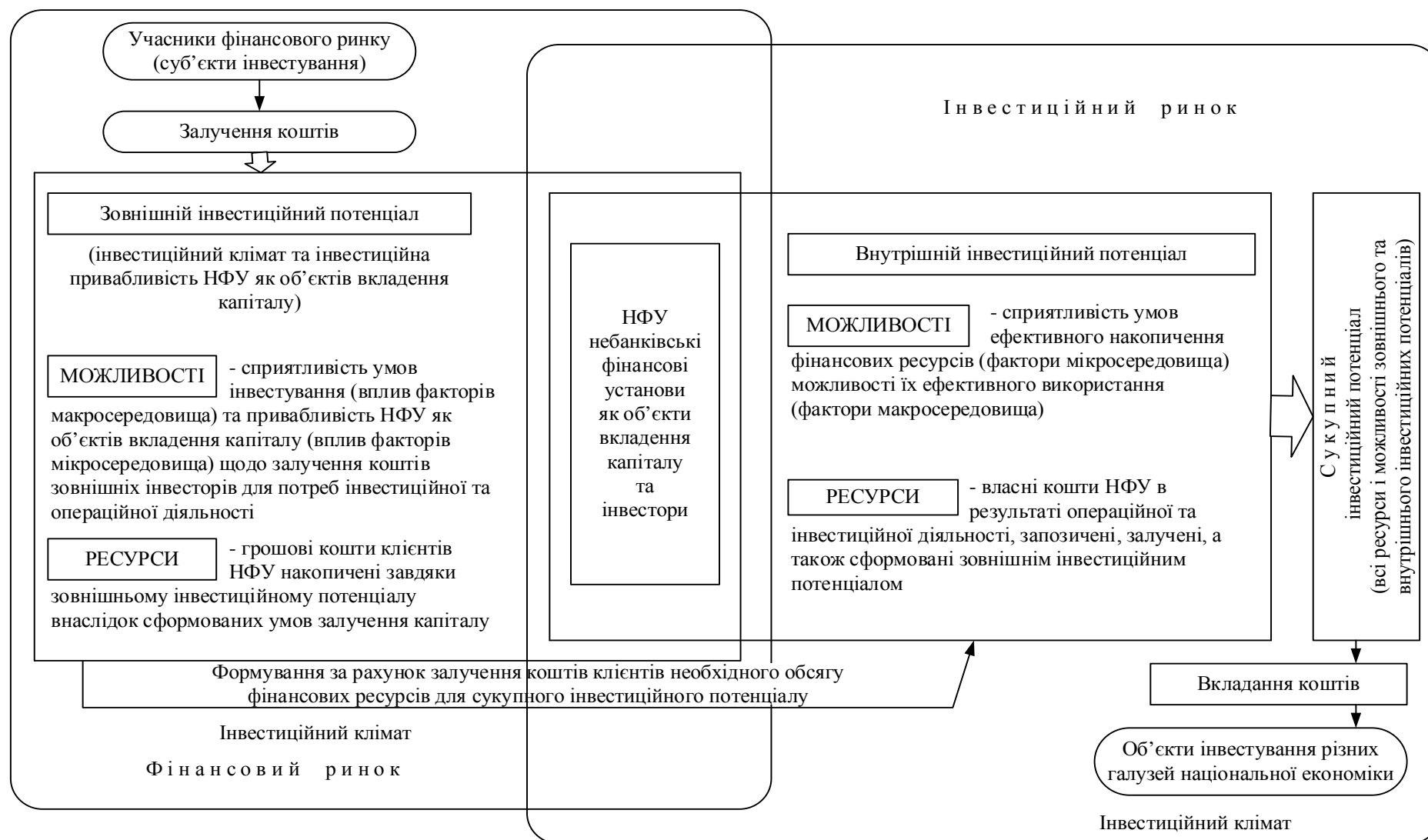


Рис. 6. Схема формування та використання сукупного інвестиційного потенціалу НФУ

Fig. 6. The scheme of formation and use of the total investment potential of the NFU

Джерело: розроблено авторами

Це пояснюється не тільки багатоаспектністю форм і видів діяльності суб'єктів ринку, а й багаточисельністю факторів впливу макро- і мікросередовища, які формують інвестиційний потенціал, значна кількість яких не має кількісного виміру, а може бути оцінена лише експертним методом, що і допускає суб'єктивізм в процесі оцінювання.

До того ж залишається нерозв'язаною проблема коректного поєднання якісних і кількісних показників в процесі оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів ринку, що відбивається на достовірності результатів оцінювання.

Виходячи з характеру діяльності НФУ як фінансових посередників, сутності та складових їх інвестиційного потенціалу, його оцінювання необхідно проводити на основі як кількісних, так і якісних показників (рис. 5).

З всього переліку факторів макро- і мікросередовища враховуються лише ті, які є найбільш вагомими за впливом на формування інвестиційного потенціалу НФУ.

Кількісну оцінку в основному проводять на базі інтегрального показника, який характеризує здатність суб'єкта до здійснення інвестиційної діяльності. Оцінка якісних показників характеризує ступінь готовності до інвестування [9].

Кількісна оцінка може здійснюватися за методикою, яка включає такі етапи [8; 10]:

- визначення інтегральних показників інвестиційних ресурсів. Визначається на основі методу консолідованих коефіцієнтів в зважених балах;
- визначається вага кожного показника в загальному рівні інвестиційного потенціалу. Визначення проводиться експертним методом відповідними фахівцями в галузі фінансових ринків;
- визначається інтегральний показник інвестиційного потенціалу на базі показників кількісної оцінки.

Щодо оцінки сукупного інвестиційного потенціалу НФУ, то враховуються як кількісні, так і якісні показники.

Алгоритм оцінювання інвестиційного потенціалу НФУ (рис. 7) включає такі етапи: визначення факторів макросередовища, що впливають на формування зовнішнього інвестиційного потенціалу; визначення найбільш значущих факторів впливу; визначення вагомості найбільш значущих факторів; визначення факторів мікросередовища, що впливають на формування зовнішнього інвестиційного потенціалу; групування визначених та оцінених якісних показників макро- і мікросередовища за складовими формування (інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість); визначення фінансових та інших видів ресурсів, які використовуються в якості інвестиційних, при формуванні інвестиційного потенціалу; виявлення найбільш значущих ресурсів, що використовуються в якості інвестиційних; оцінка вагомості значущих інвестиційних ресурсів; оцінка сукупного інвестиційного потенціалу за якісними і кількісними показниками.

Слід також звернути увагу на методику оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання, на базі якої здійснюється розрахунок інтегрального показника з використанням методу Харрінгтона [15].

Недоліком зазначеного методу є трудомісткість розрахунків, необхідність проведення рейтингової оцінки суб'єктів ринку, які споріднені за видом економічної діяльності, для виявлення лідера, визначення показників у безмірному вигляді, частинних функцій, які визначаються відповідно до шкали Харрінгтона і т. ін.

Проте, цей метод, за умов його удосконалення, можна вважати найбільш прийнятним для оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів ринку із-за можливості врахування різнопланових факторів впливу, що позитивно відбивається на результатах оцінки.

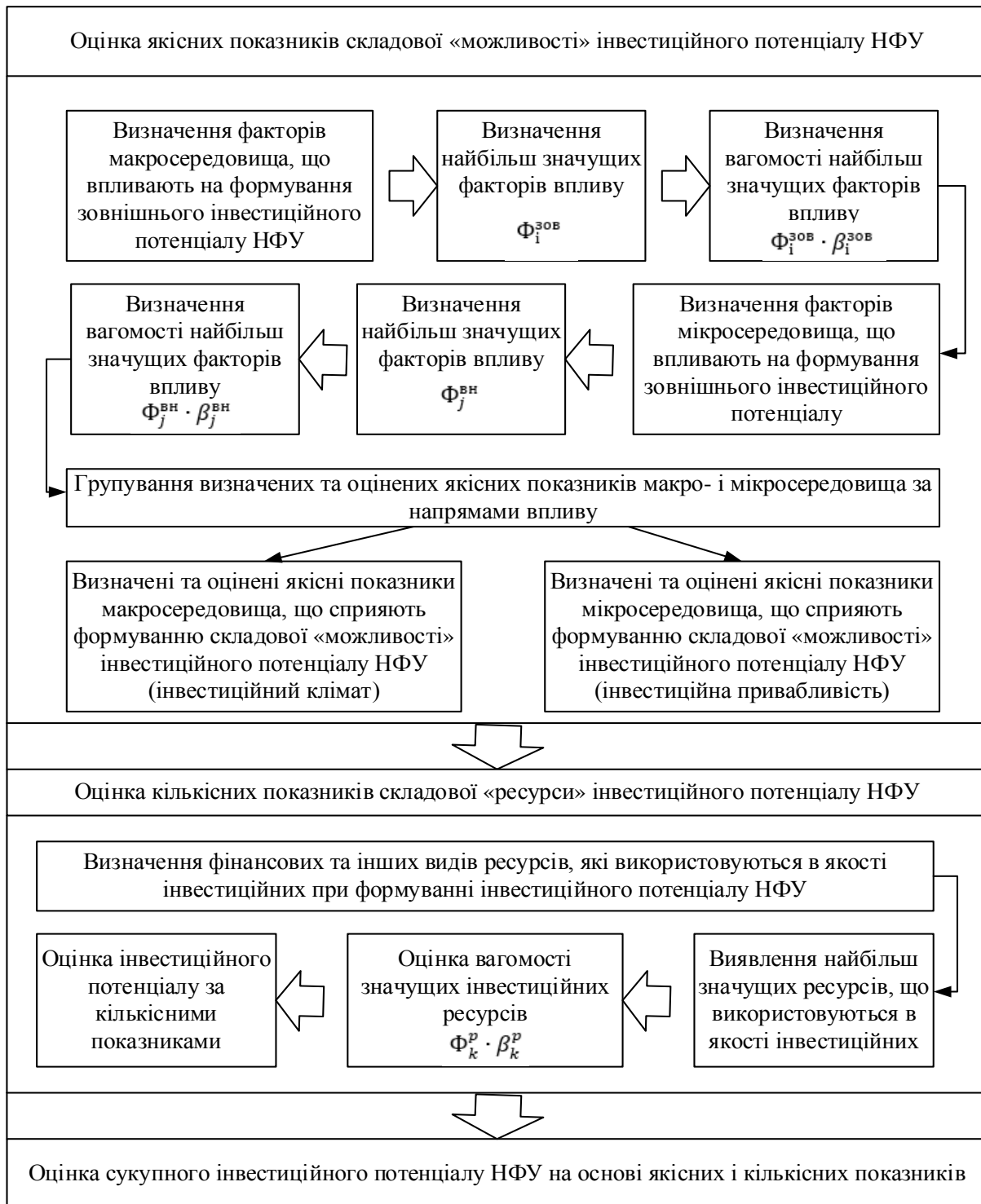


Рис. 7. Алгоритм оцінки інвестиційного потенціалу

Fig. 7. Investment potential assessment algorithm

Джерело: розроблено авторами

Висновки. Огляд літературних джерел, що стосуються оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання показав на існування щонайменше трьох підходів до його оцінювання в залежності від його ролі на інвестиційному ринку: як об'єкта вкладення капіталу, що актуалізує функцію залучення капіталу, і відповідно оцінюється зовнішній інвестиційний потенціал; як

інвестора, що актуалізує функцію інвестування (фінансового або реального); як суб'єкта, що поєднує ці функції, де предметом оцінки є внутрішній і зовнішній потенціали.

Існуюча практика оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання, що поєднують функції залучення інвестиційних ресурсів і їх вкладання в інші суб'єкти ринку, показує спроби використання різнопланових показників якісної і кількісної оцінки інвестиційного потенціалу в одній методиці, що створює проблему їх коректного поєднання для достовірної оцінки зазначеного потенціалу.

НФУ є типовим прикладом поєднання функцій залучення інвестиційних ресурсів та функцій використання (вкладання) їх в інші суб'єкти господарювання різних галузей економіки. Оцінка інвестиційного потенціалу НФУ як посередників на фінансовому ринку залежить від їх типу (інвестиційні фонди і компанії, кредитні спілки, страхові компанії, пенсійні фонди, ломбарди і т. ін.), характеру діяльності та різнобічності факторів впливу макро- і мікросередовища, що потребує зважених рішень щодо вибору найбільш впливових і ефективного їх поєднання.

1. Арапов О.С. Інвестиційний потенціал підприємства: кількісна оцінка. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №4, Т.2. С. 256-259.
2. Ворсовський О. Л. Теоретико-методичні основи інвестиційного потенціалу підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 15. С. 8-11.
3. Говорун Я. В., Грищенко В.Ф. Оцінка інвестиційного потенціалу регіону (на прикладі Сумської та Хмельницької областей). *Вісник Сумського державного університету*. 2010. №1. С. 153-161.
4. Дубина М. В. Стан та перспективи розвитку системи парабанківських посередників. *Науковий Вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2010. № 3(8). С. 52-57.
5. Єпіфанов А. О., Мінченко М. В., Дадашев Б. А. Управління регіоном : навчальний посібник; ред. А. О. Єпіфанов. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 361 с.
6. Єпіфанов А. О. Оцінка кредитоспроможності та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання : монографія; ред. А. О. Єпіфанов. Суми : УАБС НБУ, 2007. 286 с.
7. Здреник В. С. Інвестиційний потенціал: сутність поняття та проблеми оцінки. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 1(1). С. 363-367.
8. Кобушко І. М., Чухно Р. Ю. Оцінка інвестиційного потенціалу України з урахуванням інфраструктурних змін. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2021. № 3. С. 102-119.
9. Коритько Т. Ю., Крук О. М. Оцінка інвестиційного потенціалу підприємства. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2015. № 2. С. 93-96.
10. Кукош М. С. Оцінка інвестиційного потенціалу регіону з позиції районів з використанням методу багатомірного шкалування. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 144-150.
11. Литюга Ю. В. Оцінка інвестиційного потенціалу підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2007. Вип. 20-21. С. 72-78.
12. Макух Т. О., Стечишин Т.О. Інвестиційний потенціал як фактор підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. *Фінанси України*. 2009. № 9. С. 67-77.
13. Олександренко І. В. Оцінка інвестиційного потенціалу регіонів. *Регіональна економіка*. 2009. № 3. С. 80-91.
14. Руденко О. А. Методичні основи оцінки інвестиційного потенціалу: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Вісник Одеського національного університету*. 2019. Том 24. Вип. №2 (75). С. 45-49.
15. Тимошук О. М., Горошко К. О. Система оцінки та реалізації інвестиційного потенціалу судноплавних компаній внутрішнього водного транспорту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 18-21.
16. Туріяньська М. М. Інвестиційні джерела. Донецьк: ЮгоВосток, 2004. 317 с.

References

1. Arapov, O.S. "Investment potential of the enterprise: quantitative assessment." *Herald of Khmelnytskyi National University*, no.4, 2010, pp.256-259.
2. Vorsovskyy, A. L. "Theoretical and methodological basis of the investment potential of the enterprises." *Investments: practice and experience*, no.15, 2007, pp.8-11.
3. Hovorun, Ya. V., & V. F. Hryshchenko. "Assessment of the investment potential of the region (on the example of Sumy and Khmelnytskyi regions)." *Herald of Sumy State University*, no.1, 2010, pp.153-161.

4. Dubyna, M. V. "The state and prospects for the development of the system of parabank intermediaries." *Scientific Bulletin: finance, banks, investments*, no.3(8), 2010, pp. 52-57.
5. Yepifanov, A. O., etc. *Administration of the region*. Sumy, DVNZ «UABS NBU», 2008.
6. Yepifanov, A. O., etc. *Assessment of creditworthiness and investment attractiveness of economic entities*. Sumy, UABS NBU, 2007.
7. Zdrenyk, V. S. "Investment potential: the essence of the concept and assessment problems." *Scientific Herald of Uzhhorod University*, no. 1(1), 2016, pp. 363-367.
8. Kobushko, I. M., & R. Yu. Chukhno. "Evaluation of investment potential of Ukraine taking into account infrastructure changes." *Visnyk of Sumy State University*, no. 3, 2021, pp.102-119.
9. Korytko, T. Yu., & O.M. Kru. "Assessment of the investment potential of the enterprise." *Bulletin of the Donbas State Machine-Building Academy*, no.2, 2015, pp.93-96.
10. Kukosh, M. S. "Assessment of the investment potential of the region from the point of view of the districts using the method of multidimensional scaling." *Intellect XXI*, no.2, 2018, pp.144-150.
11. Lytiuha, Yu. V. "Assessment of the investment potential of the enterprise." *Strategy of economic development of Ukraine*, no.20-21, 2007, pp.72-78.
12. Makukh, T. O., & T. O. Stechyshyn. "Investment potential as a factor in improving the efficiency of financial resources." *Finances of Ukraine*, no.9, 2009, pp. 67-77.
13. Oleksandrenko, I. V. "Assessment of investment potential of regions." *Regional economy*, no.3, 2009, pp.80-91.
14. Rudenko, O. A. "Methodological foundations of investment potential assessment: domestic and foreign experience." *Odesa National University Herald*, no. 2(75), 2019, pp.45-49.
15. Tymoshchuk, O. M., & K. O. Horoshko. "The evaluation and implementation system for investment potential of shipping companies of the inland water transport." *Investments: practice and experience*, no.6, 2015, pp.18-21.
16. Turiyans'ka, M. M. *Investment sources*. Donetsk, Yuho-Vostok, 2004.

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 352/354:614.2

doi: 10.15330/apred.2.19.160-168

Грицько Р.Ю.¹, Квасній Л.Г.², Грицько О.М.³
**УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ РОБОТИ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ В
УМОВАХ ЗМІН**

¹ Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького, Міністерство освіти і науки України, кафедра інфекційних хвороб, вул. Пекарська, 54, м. Львів, 79010, Україна
тел.: +380972405965,
e-mail: grytskoroman@gmail.com,
ORCID: 0000-0001-7086-8399

² Дрогобицький державний педагогічний університет ім. Івана Франка, Міністерство освіти і науки України, кафедра математики та економіки, вул. Івана Франка, 24, м. Дрогобич, Львівська область, 82100, Україна
тел.: +380967423721,
e-mail: lg_k@ukr.net,
ORCID: 0000-0001-5248-544X

³ КНП “1-а міська поліклініка”, вул. Руська, 20, м. Львів, 79010, Україна
тел.: +380671174711
e-mail: orusjagr@gmail.com
ORCID: 0000-0001-6920-0770

Анотація. У статті доведено необхідність пошуку шляхів забезпечення результативності роботи медичних закладів що зумовлено зростанням запитів і уподобань пацієнтів стосовно вибору медичного закладу та надання послуги; обґрунтовано вплив цифровізації на якість медичних послуг і роботу медичних закладів. Акцентовано увагу на тому, що медичний заклад може стати успішним при дієвій сучасній системі ефективного управління. Охарактеризовано основні групи чинників, які суттєво впливають на процес управління якістю медичного закладу. Виокремлено основні переваги від впровадження технологічного підходу в практику управління медичним закладом. Наведено основні помилки в роботі керівного персоналу медичного закладу. Доведено, що ефективне функціонування медичних закладів залежить не лише від перебігу внутрішніх управлінських процесів, а й від гнучкої адаптації їх діяльності до мінливого середовища. З'ясовано сутність методів управління в нинішніх умовах змін. Запропоновано основні напрями вдосконалення діяльності медичних закладів. Визначено основні помилки керівника які можуть знижувати результативність управлінської діяльності та ефективність реструктуризації медичних закладів. Обґрунтовано доцільність створення ефективної команди працівників медичного закладу. Доведено, що турбота про якісне обслуговування пацієнтів позитивно впливає на прибутковість закладу що в свою чергу вимагає впровадження сучасних та ефективних методів управління якістю медичних послуг.

Доведено, що якість надання медичних послуг є однією з фундаментальних проблем у функціонуванні закладу охорони здоров'я, що пов'язано з результативністю його роботи. У цьому зв'язку виокремлено основні чинники забезпечення якісного управління та наведено основні характеристики системи управління якістю в медзакладі. Акцентовано увагу на тому, що забезпечення якості ґрунтується на комплексному підході до якості на кожному етапі надання послуг. В статті зроблено висновок, що створення ефективно працюючого медичного закладу є важливим завданням сьогодення і вимагає переосмислення управлінських методів та принципів роботи керівника.

Ключові слова: методи управління, медичні послуги, процеси змін у клінічних лікарнях, цифровізація, якісне обслуговування пацієнтів.

Hrytsko R.Yu.¹, Kvasnii L.G.², Hrytsko O.M.³

**MANAGEMENT OF THE PERFORMANCE OF WORK OF A MEDICAL
INSTITUTION UNDER THE CONDITIONS OF CHANGES**

¹ Lviv National Medical University
Danylo Halytskyi University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Infectious Diseases,
Pekarska str., 54, Lviv,
79010, Ukraine,
tel.: +380972405965,
e-mail: grytskoroman@gmail.com
ORCID: 0000-0001-7086-8399

² Drohobych State Pedagogical University
named after Ivan Franko,
Ministry of Education
and Science of Ukraine,
Department of Mathematics and Economics,
Ivana Franka str., 24, Drohobych, Lviv region,
82100, Ukraine,
tel.: +380967423721,
e-mail: lg_k@ukr.net,
ORCID: 0000-0001-5248-544X

³ KNP "1st City Polyclinic of",
Ruska st., 20, Lviv,
79010, Ukraine,
tel.: +380671174711,
e-mail: orusjagr@gmail.com
ORCID: 0000-0001-6920-0770

Abstract. The article proves the need to find ways to ensure the effectiveness of the work of medical institutions, which is caused by the growth of requests and preferences of patients regarding the choice of a medical institution and the provision of services; the influence of digitalization on the quality of medical services and the work of medical institutions is substantiated. Attention is focused on the fact that a medical institution can become successful with an effective modern system of effective management. The main groups of factors that significantly affect the quality management process of a medical institution are characterized. The main advantages of the introduction of a technological approach to the practice of managing a medical institution are highlighted. The main mistakes in the work of the management staff of the medical institution are given. It has been proven that the effective functioning of medical institutions depends not only on the course of internal management processes, but also on the flexible adaptation of their activities to the changing

environment. The essence of management methods in the current conditions of change is clarified. The main areas of improvement of the activity of medical institutions are proposed. The main mistakes of the manager that can reduce the effectiveness of management activities and the effectiveness of the restructuring of medical institutions have been identified. The expediency of creating an effective team of employees of a medical institution is substantiated. It has been proven that caring for quality patient care has a positive effect on the institution's profitability, which in turn requires the implementation of modern and effective methods of managing the quality of medical services. It has been proven that the quality of providing medical services is one of the fundamental problems in the functioning of a health care institution. In this connection, the main factors of ensuring quality management are highlighted and the main characteristics of the quality management system in the medical facility are given. Attention is focused on the fact that quality assurance is based on an integrated approach to quality at each stage of service provision. The article concludes that the creation of an effectively working medical institution is an important task today and requires significant work from the manager. Therefore, the demands of time and digital transformations should be on the agenda of all heads of medical institutions.

Keywords: management methods, medical services, change processes in clinical hospitals, digitalization, quality patient care

Вступ. Змінна ситуація на ринку медичних послуг, постійно зростаюча конкуренція змушує кожен медичний заклад шукати можливості покращити своє функціонування, розраховуючи на залучення більше пацієнтів/клієнтів та зміцнення своїх позицій. Ефективне функціонування медичних закладів залежить не лише від перебігу внутрішніх управлінських процесів, а й від гнучкої адаптації їх діяльності до мінливого середовища. Поява нових цифрових технологій охорони здоров'я, зміна їх впливу на здоров'я, який раніше був відсутній або обмежений, демографічні та епідеміологічні зміни в поєднанні з системними чинниками – усе це вимагає впровадження нових та ефективних методів управління, а також реструктуризації управлінських стереотипів.

Результативність роботи медичних закладів залежить від якості надання медичних послуг. Дослідженнями проблем забезпечення якості медичних послуг перебуває в центрі уваги науковців: Н.Мачуги, З.Надюк, М. Марковські, В.Новацькі, А. Коронкевич, В. Борщ та інші. Організаційно-методологічний підхід до управління якістю в закладах охорони здоров'я досліджували Сміянова В.А., Степаненко А.В., Петренко В.Ю., Тарасенко С.В.. Однак проблема пошуку дієвих шляхів покращення управління результативністю роботи медичних закладів в умовах змін, є доволі актуальною і потребує подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою написання статті є дослідження основних напрямів управління результативністю роботи медичних закладів в умовах змін, що супроводжуються поглибленням конкуренції та масовою цифровізацією. Поставлена мета зумовлює доцільність вирішення кількох принципових завдань: обґрунтування впливу цифровізації на якість медичних послуг і роботу медичних закладів; акцентування уваги на тому, що медичний заклад може стати успішним при дієвій сучасній системі ефективного управління; обґрунтування основних груп чинників, які суттєво впливають на процес управління якістю медичного закладу; виокремлення основних переваг від впровадження технологічного підходу в практику управління медичним закладом з акцентом на основні помилки в роботі керівного персоналу медичного закладу; розробка основних напрямів удосконалення управління діяльністю медичних закладів з урахуванням перебігу внутрішніх управлінських процесів та гнучкої адаптації їх діяльності до мінливого середовища. В процесі написання статті використовувалась сукупність методів дослідження, а саме: методи узагальнення, порівняння, аналізу та синтезу.

Результати. «Незважаючи на відмінність організації моделей охорони здоров'я у світі, їх об'єднує єдина мета — спроможність надавати ефективну і якісну медичну допомогу. Досягнення цієї мети залежить від багатьох чинників, основним з яких є ефективність організаційного устрою системи охорони здоров'я, її фінансування (за визначенням ВООЗ мінімально прийнятний рівень – 6,4% від ВВП, для порівняння в Україні – 2,6% у 2017 році), наявність кваліфікованих кадрів, сучасних медичних технологій і обладнання, дієвої системи забезпечення якості медичної допомоги тощо» [1]. Постає слушне запитання: що необхідно зробити для досягнення найкращого результату надання медичних послуг? Практика показує, що пацієнти шукають найкращі продукти та послуги на ринку, звертають увагу на рекламу у процесі отримання послуг. Цей позитивний досвід виражається на їх тенденції до подальших лікарських призначень, і відповідно, до прибутковості закладу. Застосування в управлінні, менеджменті та роботі закладу новітніх технологій може стати позитивним чинником у зусиллях щодо покращення комфорту пацієнтів і продуктивності співробітників. Це в свою чергу, допоможе ефективно керувати медзакладом, позбавить персонал від непотрібних бюрократичних завдань і забезпечить зростання задоволеності пацієнтів.

Щоб медичний заклад був успішним, для цього необхідна система ефективного управління, і тоді керівник впорається з усіма викликами часу, оскільки це сприятиме забезпеченню ефективного функціонування конкретного закладу. Перед керівником медзакладу постає ряд принципових запитань: як підвищити результативність роботи, не знижувати рівень наданих послуг; як збільшити кількість відвідувань і при цьому не перевантажити графік лікарів та персоналу; як збільшити кількість пацієнтів тощо?

Все це можливе, але вимагає деяких змін, реорганізації роботи або використання раніше не використовуваних інструментів. І хоча початки можуть бути важкими, вони компенсуються ефектами, досягнутими з часом. В першу чергу, це зміна підходів (в розумінні і осмисленні) до методів управління.

Під методами управління в нинішніх умовах зростаючої конкуренції та масової цифровізації розуміємо процес впливу на поведінку і мотиви діяльності підлеглих з метою вирішення виробничих задач; така комбінація переконання, примус і приклад, що здатна змусити людей виконувати те, що від них потрібно; право особистості давати офіційні доручення підлеглим і вимагати їх виконання, а саме – перехід від автократичного (менеджер, який зосередив владу у своїх руках і не допускає співробітників до прийняття рішень) до ліберального (менеджер, який надає своїм підлеглим практично повну волю у виборі робочих завдань і контролю їх виконання) стилю, від примусу (у будь якій формі) до реалістично-технократичного виконання.

В той же час необхідно створювати в колективі таку атмосферу, щоб кожен став партнером, а не лише виконавцем. Впровадження технологічного підходу приносить ряд переваг. Найважливішими є: можливість перекладу загальних стратегічних цілей організації на конкретні цілі процесу; націлювання та моніторинг потреб та задоволення клієнта через систему електронних інструментів; більший ступінь нагляду за ресурсами, що використовуються в організації, щоб вони приносили додану вартість по всьому ланцюжку створення вартості; можливість використання інформації, отриманої від системи управління процесами для прийняття оперативних та стратегічних рішень; використання зворотного зв'язку з процесами для вдосконалення процесів та окремих елементів системи управління і підвищення ефективності функціонування медичного закладу. Особлива увага повинна зосереджуватися на процесах змін у клінічних лікарнях, які характеризуються наступним: виконання спеціалізованих завдань у сфері охорони здоров'я; багатопрофільні завдання; використання високотехнологічних медичних технологій; множинність та

різноманітність відносин з навколишнім середовищем; фінансування з кількох джерел (державних, комерційних і приватних); дефіцит ресурсів.

Отже, вважаємо, що основними напрямками вдосконалення діяльності медичних закладів мають бути наступні: скорочення часу доступу до медичних послуг шляхом використання нових цифрових технологій, що передують наданню медичних послуг; це пов'язано з плавною передачею інформації, наприклад про наявні місця в лікарняних палатах; максимальна орієнтація на очікування пацієнтів, а у разі фінансування пільг за рахунок державних коштів – орієнтація на виконання зобов'язань перед державними платниками (НЦЗУ, міністерства, органи місцевого самоврядування), які пов'язані з виконанням принципів укладених договорів (комплексність і безперервність надання допомоги, точність діагнозів, достовірність застосування діагностичних, лікувальних і профілактичних методів, забезпечення заявлених кадрів, обладнання та інфраструктурних умов, збереження передбачуваного рівня витрат і фінансового результату); забезпечення якісного зв'язку між пацієнтом та медичною установою щодо надання інформації на кожному етапі лікування пацієнта; проведення постійного аналізу робочих посад, діяльності окремих організаційних підрозділів медичної установи з метою формування поточних рекомендацій для працівників, припускаючи рівне ставлення до медичних працівників та працівників, опосередковано залучених до надання медичних послуг; турбота про належну технологічну підготовку, яка дозволяє уникнути знеохочення працівників і пацієнтів та збільшення витрат і збитків, які є наслідком, наприклад, неякісних результатів діагностичних досліджень, що вимагають повторення, простоїв, скасування послуг тощо; підвищення якості виконуваних послуг, що сприяє зміцненню зв'язків між лікарнями та пацієнтами, платниками, іншими медичними установами.

Проте навіть чітке визначення напрямків реструктуризації закладів охорони здоров'я не може захистити керівництво від їх неправильного виконання. Основними помилками найчастіше можуть бути: ототожнення концепції управління з економічною чи фінансовою раціоналізацією економіки медичної установи, зниження фінансової ліквідності, зниження якості послуг та обхід правових норм, що накладають конкретні зобов'язання щодо суб'єктів укладання пільг із платниками, підвищення рівня стресу серед працівників та зниження мотивації до праці, раціоналізації зайнятості шляхом її простого обмеження, ігнорування проблем працівників нижчого рівня.

Кадрова політика є генеральним напрямом роботи з персоналом, який відображає сукупність принципів, методів, систему правил та норм у сфері роботи з персоналом, передбачає формування основних довгострокових напрямів роботи з кадрами організації [2]. Тому важливим, на нашу думку, є створення ефективної команди працівників. «Сучасний економічний стан економіки унеможлиблює суттєве збільшення ресурсної складової підвищення якості медичного обслуговування, тому актуальними є питання ефективного використання ресурсів» [3, с. 13]. Саме персонал може забезпечити результативність роботи медзакладу, тому необхідно докласти зусиль, щоб провести правильний підбір співробітників, а потім вміло їх навчати, орієнтувати на спільні цілі та мотивувати. Не менш важливим є ергономіка робочих місць. Незначні нюанси можуть мати величезне значення. Керівник зобов'язаний подбати про те, щоб робота його лікарів була максимально легкою. Сьогодні доступ до багатьох розширених інструментів дуже простий і порівняно недорогий. Не останню роль відіграють відгуки пацієнтів в інтернет-мережі та різних соціальних мережах стосовно закладу загалом і окремого лікаря, тому варто знати, як цим правильно скористатися.

Всі перебудови варто починати з себе. Від цього виграють усі: управлінський персонал, обслуговуючий персонал і ті, хто завжди має бути найважливішим в очах

кожного професіонала, пов'язаного з системою охорони здоров'я, тобто пацієнти. Сьогодні існує багато можливостей, які пропонують сучасні технології в плані автоматизації процесів надання медичних послуг. Персонал може присвятити себе найважливішому в медичному закладі – високому рівні обслуговування пацієнтів. Хоча це часто передбачає деякі початкові витрати (наприклад, придбання послуги або програмного забезпечення), проте це інвестиція, яка матиме позитивні наслідки в майбутньому. Без перебільшення можна сказати, що турбота про якісне обслуговування пацієнтів позитивно впливає на прибутковість закладу.

Гарантія високоякісного обслуговування за відповідно низькою вартістю є серйозним викликом для медичних установ, які хочуть вижити на ринку з дедалі більшою конкуренцією. Очікування пацієнтів зростають і змінюються, і дослідження задоволеності пацієнтів з точки зору догляду за здоров'ям стає першопричиною для покращення якості. Управлінець (генеральний директор, його заступники аж до завідувача відділенням) є координатором змін у певному підрозділі (установі чи відділенні). Особа, яка займає цю посаду, повинна забезпечувати їх належне впровадження змін. Варто, однак, підкреслити, що за зміни в медичній установі несуть відповідальність усі залучені до них особи. Тому, перш за все, необхідно переконати всіх підлеглих у тому, що вони так само відповідальні за результат, як і керівництво (установою, підрозділом). Важливо, щоб усі розуміли переваги нових рішень і які проблеми вони насправді здатні вирішити. Не слід недооцінювати роль емоцій у роботі з людьми. Занадто різкі або недостатньо обґрунтовані зміни можуть спричинити недовіру, небажання і навіть опір з уважно дослухатися до можливих проблем, які можуть виникнути на шляху впровадження змін.

На процес управління якістю вагомий вплив спричиняють два види чинників — внутрішні та зовнішні. «До перших належать керівництво, організація процесу, орієнтація на пацієнта, співробітники, інформація та знання, використання ресурсів. І це ті чинники, на які клініка може вплинути самостійно. Але є ще декілька зовнішніх компонентів управління якістю медичної допомоги, які визначаються середовищем: суспільство в цілому (його очікування, можливості, потреби), партнери, фінансування. На ці чинники клініка вплинути не може, тому потрібно аналізувати зовнішню ситуацію та робити планування з урахуванням зовнішніх чинників» [4].

На нашу думку, вагомими чинниками забезпечення якісного управління можуть бути: демократизація системи управління, перехід від автократичних методів до ліберального управління, реалістично-технократичного менеджменту; розвиток нормативно-правової бази; досягнення організаційної та фінансової автономії, покращення соціального захисту співробітників; забезпечення колегіальності і відкритості прийняття управлінських рішень; формування сучасних дієвих індикаторів виконання поставлених задач; реорганізація системи менеджменту шляхом децентралізації, дерегуляції, запровадження автономії тощо.

Якість надання медичних послуг є однією з фундаментальних проблем у функціонуванні закладу охорони здоров'я. «У сучасному світі якість медичної допомоги вважається основною цільовою функцією системи охорони здоров'я і водночас визначальним критерієм її діяльності» [1]. Суворі вимоги ринку означають, що все більше підрозділів охорони здоров'я вирішують запровадити управління якістю, розглядаючи це, як можливість підвищити свою конкурентоспроможність та довіру. «Мірою якості виступає ступінь задоволення реальних потреб клієнта» [5, с. 10]. Забезпечення якості ґрунтується на комплексному підході до якості на кожному етапі надання послуг. При цьому організація повинна орієнтуватися на перспективу через зростаючі очікування пацієнтів стосовно якості надання медичних послуг.

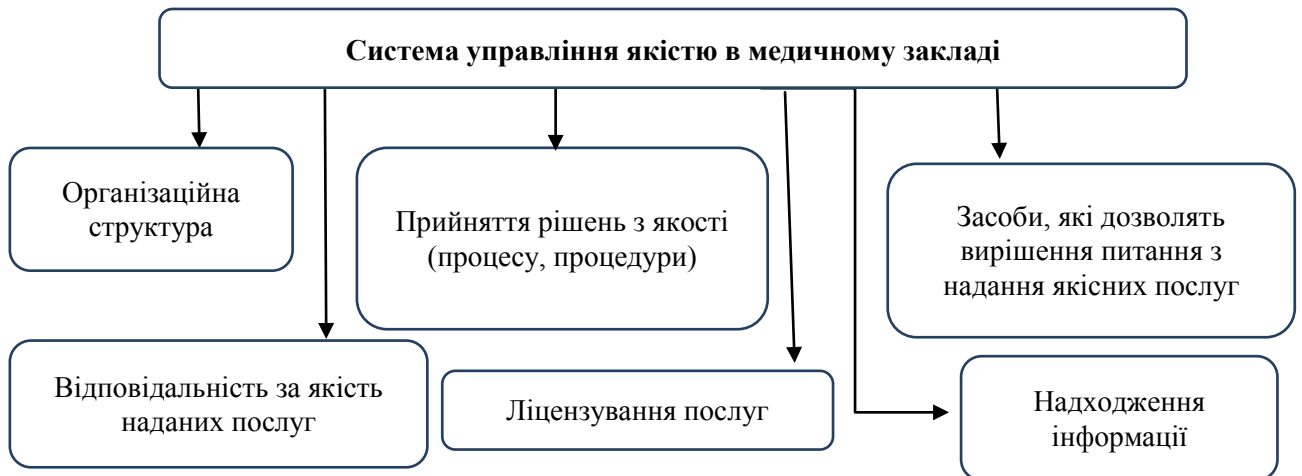


Рис. 1. Система управління якістю в медзакладі
Fig. 1. Quality management system in a medical facility .

Високоякісна медична допомога включає ефективне поєднання використання медичних, людських, інфраструктурних та фінансових ресурсів. Це передбачає здійснення дій, спрямованих на задоволення потреб суспільства у сфері профілактики, зміцнення здоров'я, діагностики, терапії та реабілітації, гарантію відповідності наданої допомоги вимогам безпеки. Марковські, В. Новацкі та А. Коронкевіч зауважують, що якість медичних послуг виступає в таких аспектах: є технічною вартістю (знання, клінічні навички, технології), вартістю стосунків між людьми (пацієнт, лікар, медсестра, медичний персонал) і обов'язковими послугами (комфорт і естетика) [6].

Для керівника медичного закладу час безцінний. Сміливе зосередження на нових технологіях в обслуговуванні пацієнтів – це не тільки зручність та покращення іміджу, але й усе більша вимога часу. Закон зобов'язує медичні клініки їх комп'ютеризувати. Перед обличчям численних викликів і щоденних завдань кожен прагне оптимізувати свої обов'язки. Допомогти в цьому можуть сучасні технології, які спрощують складні види діяльності та скорочують трудомісткі процеси (система запису на прийом, онлайн-карта пацієнта, нагадування про прийом, електронні графіки роботи лікарів, – усе це є джерелом важливої інформації для керівника про ефективність роботи закладу та персоналу. Їх аналіз є значною частиною професійних обов'язків керівника. Як і у випадку окремих управлінських інструментів, сам аналіз даних має бути спрощений за допомогою сучасних технологічних рішень. Звичайно, навіть електронні таблиці значно полегшують повсякденну роботу. Однак вони все одно потребують багато часу, щоб налаштувати отримані результати до своїх потреб. Також необхідно регулярно оновлювати дані в електронних таблицях. Тому як рекомендація, звучить потреба і доцільність використовувати автоматизовані рішення, які показують останні результати в режимі реального часу. Їх перевагою є перехресний характер: в одному місці можна знайти дані про різні сфери діяльності об'єкта за вибрані періоди часу. Усі ці переваги повинні бути об'єднані в Системі програмного забезпечення для управління медичними закладами. Його аналітичні характеристики включатимуть ключові результати об'єкта та підсумок маркетингової діяльності.

Що найчастіше слід комп'ютеризувати? На нашу думку – роботу реєстратури. Пацієнти можуть записатися на прийом он-лайн за допомогою інструментів, доступних на веб-сайтах. Вони вибирають зручну дату із запропонованого списку. Зберігання

даних пацієнтів у цифровій формі полегшує пошук конкретної інформації та дозволяє краще підготуватися до відвідувань лікаря. Так звана телемедицина, тобто віддалений зв'язок з лікарем (наприклад, електронною поштою, чатами чи відеодзвінками), все ще викликає суперечки. Хоча важко уявити, що дистанційні консультації можуть замінити візит до офісу, сьогодні вони можуть стати його цінним доповненням. Часто у пацієнтів виникають дуже конкретні запитання, на які лікар може найкраще відповісти дистанційно. Це економить час обох сторін і є набагато зручніше.

Відгуки про лікарів є дуже важливим фактором для пацієнтів, на який вони звертають увагу при виборі спеціаліста [7]. Проте легкий доступ до відгуків має й інше значення: знання того, що пишуть пацієнти, побічно впливає на задоволеність лікаря та його мотивацію до роботи.

Вважаємо, що при розробці управлінських рішень, аналізі роботи установи тощо слід враховувати думку пацієнтів. Вираження думок про роботу людей, які працюють у громадській установі, гарантується Конституцією. Лікарі можуть реагувати на думки, відповідати пацієнтам, вступати з ними в полеміку, а в крайньому випадку – визнати висловлювання як образливі. Варто заохочувати лікарів до взаємодії з користувачами порталу, і таким чином, вони формують не лише свій професійний імідж, а й рекламують заклад. Лікар завжди повинен реагувати на агресивні, неправдиві і неправильні думки. Завжди варто подякувати за конструктивну критику або позитивний відгук. Можна і сперечатися, якщо впевнений, що пацієнт помиляється.

В умовах, коли законодавство накладає суттєві обмеження на керівників у сфері реклами медичних закладів, використання наявних інструментів набуває ключового значення. В Інтернеті є величезний потенціал. Завдяки добре розробленому та розміщеному веб-сайту, пацієнти можуть легко знайти заклад в Інтернеті – і це перший крок до запису на прийом. Присутність у Facebook допоможе «наблизитися» до пацієнтів та скоротити бар'єр спілкування. Обмін цінним вмістом у блозі та надсилання його в інформаційних бюлетенях допоможе побудувати міцні стосунки та розвинути віру в те, що саме цей медичний заклад – найкращий вибір. Все це допоможе скоротити відстань між пацієнтом і закладом.

Висновки. Створення ефективно працюючого медичного закладу є важливим завданням і вимагає значної роботи від керівника. Це є необхідною умовою ефективного функціонування та результативної роботи медичного закладу в нинішніх умовах зростаючої конкуренції на фоні масової цифровізації. На сьогоднішній час існує ряд інструментів, які допоможуть працювати ефективно. Все нові й нові рішення розробляються спеціально для керівників медичних закладів. Тому вимоги часу і цифрові трансформації повинні бути на порядку денному усіх керівників медичних закладів. Але, «попри складну ситуацію в Україні через воєнні дії та величезне навантаження на медичну галузь, не можна нехтувати безпеками, які, здається, зачались. Коронавірус нікуди не зник, і ми маємо не допустити нової хвилі цієї небезпечної хвороби»[8].

1. Як відбувається контроль якості медичної допомоги в Україні? URL: <https://www.vz.kiev.ua> (дата звернення: 20.10.2022).
2. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. № 1(69). 73-79
3. Сміянов В.А., Степаненко А.В., Петренко В.Ю., Тарасенко С.В. Організаційно-методологічний підхід до управління якістю в закладах охорони здоров'я. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2013. №3.
4. Тулінова Н. Управління якістю в медицині: принципи та інструменти. URL: <https://www.trush.com.ua> (дата звернення: 12.11.2022).
5. Мачуга Н.З. Методологічні аспекти формування та функціонування системи якісних медичних послуг в Україні. Монографія. Тернопіль, Тайп, 2012. 199 с.

6. Murkowski M., Nowacki W., Koronkiewicz A.. Zastosowanie standardów w programie akredytacji szpitali, Centrum Organizacji i Ekonomiki Ochrony Zdrowia, Zakład Szpitalnictwa. Warszawa, 1996, s. 12.
7. Надюк З. Сучасні проблеми державного управління якістю надання медичної допомоги населенню України. *Держава та регіони*. 2004. № 2. С. 74-78.
8. Дайджест змін в охороні здоров'я. URL: https://moz.gov.ua/uploads/2/14312-moz_digest_17_2019_1.pdf (дата звернення: 19.11. 2022).

References

1. "How is the control of the quality of medical care in Ukraine?". Kiev, www.vz.kiev.ua. Accessed 20 Oct. 2022.
2. Borsch, V. I. "The current paradigm of the personnel management system of the healthcare facility", *Economy and management of national economy*, vol. 1(69), 2019, pp. 73-79.
3. Smijanov, V.A., Stepanenko, A.V., Petrenko, V.Yu., and S.V. Tarasenko. "Organizational and methodological approach to quality management in healthcare institutions". *Herald of social hygiene and health care organization of Ukraine*, no. 3, 2013.
4. Tulinova, N. "Quality management in medicine: principles and tools". Trush, www.trush.com.ua. Accessed 12 Nov. 2022.
5. Matchuha, N.Z. *Methodological aspects of the formation and functioning of the system of quality medical services in Ukraine*. Ternopil, 2012.
6. Murkowski, M., Nowacki, W., and A. Koronkiewicz. *Zastosowanie standardów w programie akredytacji szpitali*. Warszawa, Centrum Organizacji i Ekonomiki Ochrony Zdrowia, Zakład Szpitalnictwa, 1996.
7. Nadyuk, Z. "Modern problems of state management of the quality of providing medical care to the population of Ukraine". *State and regions*, no. 2, 2004, pp. 74-78.
8. "Digest of changes in health care." The official site of of the Ministry of Health of Ukraine, moz.gov.ua/uploads/2/14312-moz_digest_17_2019_1.pdf. Accessed 19 Nov. 2022.

УДК 65.012.4

doi: 10.15330/apred.2.19.168-177

Тюхтенко Н.А.

УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І СВІТОВИХ ЗМІН

Херсонський державний університет,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра економіки, менеджменту та
адміністрування,
вул. Університетська, 27, м. Херсон,
73003, Україна (юридична адреса),
вул. Шевченка, 14, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна (фактична адреса)
тел.: +380505229717
e-mail: tuhtenko1@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4634-9139

Анотація. Стаття спрямована на дослідження управлінської культури підприємств як важливого чиннику його розвитку під впливом сучасних викликів, світових і вітчизняних тенденцій. Запропоновано авторське розуміння поняття «управлінська культура» як системи з точки зору посилення адаптивності діяльності підприємства на засадах лідерства, розвитку (саморозвитку), інноваційності. Вона спрямована на формування загальної організаційної культури, здатна обґрунтувати комплекс заходів управлінського впливу (соціальних, економічних, організаційних, мотиваційних, психологічних, емоційних тощо) на команду працівників (послідовників) для реалізації поточних та стратегічних задач в умовах сучасних викликів і змін. Обґрунтована взаємообумовленість стану і тенденцій вітчизняного та світового розвитку (на основі аналізу сучасних моделей світу VUCA, VUCA-Prime, BANI) на

менеджмент й управлінську культуру, показані особливості змісту управлінської культури під впливом змін. Доведена важливість категорії «освічене лідерство» в контексті сучасних перетворень і змісту управлінської культури. Саме освічене лідерство корелює, з нашої точки зору, з прикладними засадами сучасної управлінської культури. Підкреслено важливість людино-центричності, соціально-психологічних, емоційних, адаптаційних чинників сучасного менеджменту і управлінської культури. Показаний вплив технологічних революцій Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0 на розвиток управлінської культури з точки зору підвищення ефективності діяльності країни, регіону, галузі, підприємства з урахуванням демографічного, екологічного, цифровізаційного трендів, трансформаційного впливу діджитал-технологій та зміни існуючих бізнес-моделей. Для прискорення процесу входження України до Європейського Союзу, обґрунтовано актуальність підвищення змістовності управлінської культури для вирішення задач, сформованих Європейською комісією, в контексті впровадження Індустрії 5.0: створення Уряду 5.0; впровадження корпоративного урядування 5.0; забезпечення вертикальної та горизонтальної координації та синергії.

Ключові слова: управлінська культура, лідерство, ділові і професійні компетентності, адаптивність, людино-центричність, ефективність, конкурентоспроможність, сучасні моделі світу, виклики сучасності, світові зміни

Tyukhtenko N.A.

MANAGEMENT CULTURE AS A FACTOR OF ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES AND WORLD CHANGES

Kherson State University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Economics, Management and
Administration,
University str., 27, Kherson,
73003, Ukraine (legal address),
Shevchenko str., 14, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine (actual address),
tel.: +380505229717
e-mail: tuhtenko1@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4634-9139

Abstract. The article is aimed at researching the management culture of enterprises as an important factor in its development under the influence of modern challenges, world and domestic trends. The author's understanding of the concept of "management culture" as a system from the point of view of increasing the adaptability of the enterprise's activities on the basis of leadership, development (self-development), and innovation. It is aimed at the formation of a general organizational culture, capable of substantiating a set of measures of managerial influence (social, economic, organizational, motivational, psychological, emotional, etc.) on a team of employees (followers) for the implementation of current and strategic tasks in the conditions of modern challenges and changes. Reasoned interdependence of the state and trends of domestic and world development (based on the analysis of modern world models VUCA, VUCA-Prime, BANI) on management and management culture, features of the content of management culture under the influence of changes are shown. The importance of the category "educated leadership" in the context of modern transformations and the content of managerial culture is proven. Educated leadership itself correlates, from our point of view, with the applied principles of modern management culture. The importance of human-centeredness, socio-psychological, emotional, adaptive factors of modern management and managerial culture is emphasized. The influence of the technological revolutions of Industry 4.0 and Industry 5.0 on the development of management culture from the point of view of increasing the efficiency of the country, region, industry, enterprise, taking into account demographic, ecological, digitalization trends, the transformative impact of digital technologies and changes in

existing business models is shown. In order to speed up the process of Ukraine's accession to the European Union, the relevance of increasing the meaningfulness of management culture to solve the problems formed by the European Commission in the context of the implementation of Industry 5.0 is substantiated: the creation of Government 5.0; implementation of corporate governance 5.0; ensuring vertical and horizontal coordination and synergy.

Key words: management culture, leadership, business and professional competences, adaptability, people-centricity, efficiency, competitiveness, modern models of the world, modern challenges, world changes

Вступ. Сучасний світ перебуває під впливом значної кількості викликів, що обґрунтовує необхідність пошуку шляхів забезпечення сталого розвитку держави, регіону, підприємства. Головним ресурсом в цьому процесі, на наше переконання, є людина, яка, з одного боку, розглядається як носій інтелектуального (людського) капіталу, без якого неможливе забезпечення діяльності підприємства, а з іншого – як споживач ринкового середовища, задоволення потреб якого є головною метою суспільного розвитку. Перебуваючи під впливом змін у суспільно-політичному, культурному, соціальному, економічному житті, саме людський ресурс за рахунок розвитку й реалізації своїх компетентностей здатний найбільш мобільно адаптуватися до викликів сьогодення. В цих умовах об'єктивно підвищується значення управлінської культури, яка здатна за відповідних умов не тільки зберегти кращі надбання існуючого виробничого середовища, а й оптимально адаптуватися до змін, що значно посилює можливість забезпечення ефективної діяльності й конкурентоздатності підприємства на світовому, державному, регіональному, галузевому рівнях тощо.

Постановка завдання. Управлінська культура сьогодні набуває особливого значення, враховуючи необхідність, з одного боку, здійснювати управлінську діяльність в традиційному розумінні, а з іншого – намагатися адаптувати весь управлінський процес до ситуації, пов'язаною з військовою агресією РФ, наслідками постковідного періоду, впровадженням діджиталізаційних процесів для того, щоб не втратити споживачів й позиції на ринку. Останнє, безумовно, ускладнює процеси управління, ще в більшому ступені стає мистецтвом, яке в свою чергу визначає загальну організаційну культуру підприємства. Тому важливо усвідомити, що управлінська культура в кінцевому рахунку здатна визначити ступінь успішності виробничої діяльності бізнесу (ефективність) та конкурентоздатність, особливо на галузевому й регіональному рівнях. Різним аспектам управлінської культури були присвячені роботи зарубіжних і вітчизняних вчених в галузях економіки, менеджменту, державного управління, соціології, психології, педагогіки тощо. Серед них: М. Армстронг, С. Батал, С. Борнер, Л. Васильченко, А. Воронкова, Р. Вебер, К. Евард, О. Гришнова, Х. Грютер, Г. Захарчин, Р. Рютингер, Л. Калініна, А. Колот, В. Кремень, Е. Кузнецов, Н. Нижник, І. Петрова, Ю. Палеха, Л. Пашко, В. Храпкіна та інші.

При цьому недостатньо дослідженими залишаються питання управлінської культури в контексті адаптивності підприємств в умовах швидких, часто непередбачуваних, змін з урахуванням непростих викликів сучасності для забезпечення їх ефективної діяльності і відповідного рівня конкурентоспроможності в реальному ринковому середовищі.

Тож, **метою** нашого дослідження є обґрунтування теоретико-прикладних засад формування інноваційно-адаптивних засад управлінської культури підприємства в умовах сучасних викликів і світових змін.

Результати. Поняття «культура» і «управління» сягають своїми коренями у глибоку давнину. Формування цивілізації Стародавнього Сходу, побудова Єгипетських пірамід (3000-2000 роками до нашої ери), є свідченням не тільки важливості культури, а й об'єктивним існуванням управлінського процесу. Філософська спадщина Сократа і

Платона, Стародавній Рим важливу увагу приділяють управлінню, як особливої сфери людської діяльності. Термін «управління» вживається по відношенню до держави, народу, рабів, домогосподарств, латифундій (ферм) тощо. Загалом весь історичний розвиток світової цивілізації пов'язаний, в тому числі, з еволюцією управління в контексті формування культури, яка, за великим рахунком, відтворює соціальний досвід різних поколінь. У сфері виробничої діяльності, очевидно, таке відтворення має важливе значення на рівні кожного підприємства, що в сучасній теорії і практиці менеджменту отримало назву – організаційна культура. Саме необхідність формування і відтворення засад вискоєфективної організаційної культури актуалізувало, з нашої точки зору, дослідження феномену управлінської культури, що здатна системно підвищити успіх підприємства, забезпечити рівень його конкурентоспроможності, особливо – в умовах постійних змін і часто неочікуваних викликів.

Управлінська культура, як було зазначено вище, стала предметом дослідження багатьох науковців й практиків. Аналіз показує, що єдиної точки зору не знайдено. Одні автори вважають, що управлінська культура є «складним і багатоаспектним соціальним явищем, яке представляє собою систему, що складається із статичних і динамічних елементів різної соціальної природи та значення», а на практиці вона «виражається через систему певних функцій, зміст яких обумовлений метою і завданнями управління, особливостями управлінської структури, соціокультурними і психологічними особливостями співробітників організації» [1, с.8-9.]. Інший підхід розглядає управлінську культуру як таку, що «інтегрує в собі культуру працівників апарату управління, культуру процесу менеджменту, умов праці, культуру ведення документації» [2]. Є розуміння управлінської культури як «комплекс знань про систему цінностей і мету діяльності організації, шляхи та засоби досягнення її, правила і норми ділової поведінки, які визначають характер, зміст та найбільш ефективні засоби, форми і методи праці» [3]. Також у дослідників представлена точка зору, що управлінська культура виступає «як складова загальної культури керівника як суб'єкта владних повноважень» і «сукупним показником не лише управлінського досвіду, рівня управлінських знань, умінь, навичок, професіоналізму, а й почуттів і зразків поведінки» [4]. Кожне із представлених визначень, як правило, розглядає окремі аспекти складного поняття «управлінська культура». При цьому важливе розуміння даного поняття як інтегративної комплексної дефініції, що пропонуємо розглядати у наступному визначенні: *управлінська культура* – це складна багатоаспектна система відносин в організації будь-якого типу, в основі яких ділові й професійні компетентності, особисті якості управлінської ланки підприємства (керівника) на засадах лідерства, розвитку (саморозвитку) й інноваційності, що спрямована на формування загальної організаційної культури, здатна обґрунтувати комплекс заходів управлінського впливу (соціальних, економічних, організаційних, мотиваційних, психологічних, емоційних тощо) на команду працівників (послідовників) для реалізації поточних та стратегічних задач, забезпечення ефективності адаптивної роботи підприємства і конкурентних переваг на ринку в умовах сучасних викликів і змін.

Цікавим в контексті дослідження управлінської культури на фоні розгляду питань лідерства в контексті конкурентоспроможності підприємства на усіх рівнях [11-14] є, з нашої точки зору, поява категорії «освічене лідерство», яку в своїй книзі "За межами піраміди потреб" описав відомий американський дослідник і письменник Скотт Кауфман. Автор вважає, що в сучасному світі освіченим лідерам притаманні наступні властивості. Вони:

по-перше, подають приклад. «Встановлюють високий стандарт результатів роботи, працюють не менше за інших та чітко, зі щирим захопленням формулюють

переконливу мету чи візію майбутнього організації. Освічені лідери вміють тримати робітників у курсі»;

по-друге, «чітко вказують на зв'язки між завданнями певної посади й масштабною метою та візію організації, виразно висловлюють очікування, чесно відповідають на запитання, які турбують працівників»;

по-третє, «довіряють робітникам і відкрито кажуть, що не сумніваються в них і вірять у їхню здатність задовольнити свої високі очікування»;

по-четверте, «беруть участь у спільному обговоренні питань, нівелюють владну ієрархію, спонукають усіх працівників висловлювати думку та надають їм таку можливість, ухвалюють робочі рішення, спираючись на зворотній зв'язок»;

по-п'яте, «добрі наставники для інших. Коли потрібно, підтримують їх, навчають самотужки розв'язувати проблеми, кажуть про те, що підлеглі плідно попрацювали, допомагають не відволікатися від завдання, а часом навіть бачить для них більше перспектив, ніж можуть помітити самі робітники»;

по-шосте, «виявляють до працівників небайдужість, знаходять час на особисті бесіди, підтримують зворотній зв'язок, думають, як покращити психологічне самопочуття і відчуття змістовності на робочому місці, дають підлеглим складні завдання, що постійно сприяють їхньому зростанню та розвитку, а також дарують почуття щирої гордості» [5].

Якщо проаналізувати змістовний аспект наведеного вище розуміння освіченого лідера, запропонованого С. Кауфманом, то важко не помітити, як воно корелює із запропонованим нами визначенням управлінської культури в прикладному контексті. Особливої уваги сьогодні заслуговують - поряд з традиційними управлінськими чинниками - питання соціокультурних аспектів командної роботи, урахування емоційного й адаптивного інтелекту в системі «лідер-послідовник», людиноцентричного підходу до управлінської діяльності, що в системі разом з іншим дозволяють говорити про високий ступінь розвитку управлінської культури і, відповідно, організаційної культури в цілому.

Як бачимо під впливом сучасних змін і викликів з'являються нові цікаві точки зору на ефективність діяльності підприємства в контексті управлінської культури. Для більш глибокого розуміння зазначеного вище, спробуємо проаналізувати сутнісну характеристику змін, які відбулися протягом останніх десятиліть і власне поставили задачу знаходження адаптивних механізмів менеджменту організації та інноваційного перегляду місії й змісту управлінської культури.

На початку 90-их років минулого століття власне бачення моделі світу запропонував американський полковник Стефан Гаррос, намагаючись відповісти на актуальне для України сьогодні питання: «як треба діяти військовим, коли бойові обставини постійно змінюються». Свою модель світу він зазначив як VUCA, аббревіатура якої означала чотири аспекти існуючої реальності: Volatility (*нестабільність*); Uncertainty (*невизначеність*); Complexity (*складність*); Ambiguity (*неоднозначність*) (рис.1). Стислий опис даної моделі вказує на непередбачуваність і двоякість ситуації у житті і бізнесі, відсутність необхідної інформації для ефективного планування і прогнозування нових розробок; наявність значної кількості норм, правил, документів та обмежень для створення і просування на ринку нових товарів й послуг, відсутність зрозумілих чітких правил гри, що не дозволяє оцінити результат зусиль по впровадженню нової бізнес-моделі тощо [6].

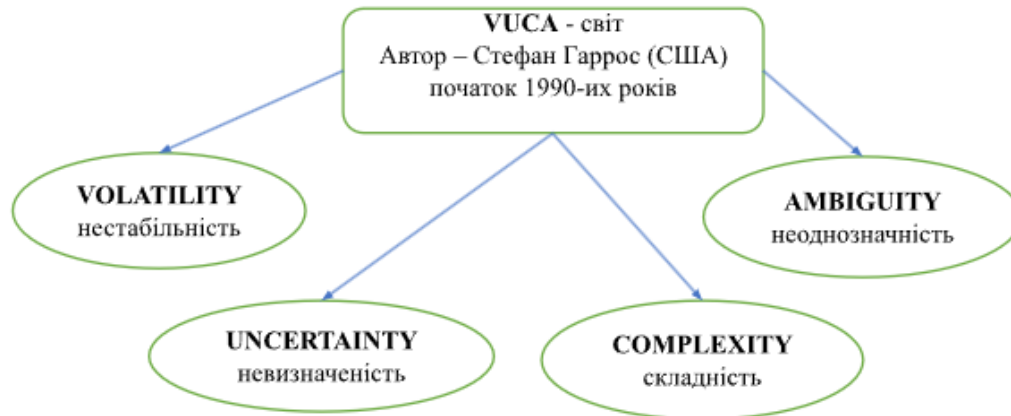


Рис. 1. Структура моделі світу VUCA
Fig.1. The structure of the VUCA world model
Джерело: складено автором на основі [6]

Чітко відстежуються хаотичність, розгубленість й ризикованість світу, що представив С. Гаррос. Треба зазначити, що заклади освіти розвинених ринкових країн швидко відреагували на дану ситуацію і почали у своїх здобувачів формувати компетентності, які здатні протистояти викликам VUCA-світу. Все це заставило реальний бізнес переглянути питання управління, управлінської й організаційної культури на основі формування відповідних компетентностей для підвищення рівня адаптивності до означеної ситуації.

Згодом, у 2007 році доктор соціології Боб Йохансен (США), запропонував модель світу під назвою «VUCA-Prime» - модель поведінкового лідерства [6] як стратегію протистояння викликам VUCA-світу. В представленій Б. Йохансеном моделі світ характеризувався уже іншими складниками: Vision (бачення), що є вище нестабільності; Understanding (розуміння), яке зменшує невизначеність; Clarity (ясність), що протистоїть складності; Agility (гнучкість) допомагає здолати неоднозначність (Рис.2). Таким чином, ми бачимо появу чинників, які дозволяють визначити шляхи покращення управління на засадах лідерства й сформулювати інноваційні підходи в забезпеченні управлінської культури через особистісні поведінкові чинники керівництва (керівника) в процесі виробничої діяльності.

Зовсім свіжий погляд на сучасну модель світу в умовах непередбачуваних економічних змін запропонував Джеймс Кашіо в книзі «Перед обличчям епохи хаосу». Автор назвав свою модель світу «BANI», що означає: Brittle (крихкість); Anxious (тривожність); Nonlinear (нелінійність); Incomprehensible (незбагненність) [7] (Рис.3). Як бачимо, запропоновані основні характеристики світу розглядають, в більшому ступені, ні суто економічні, а переважно соціокультурні, психолого-емоційні аспекти бізнесу, які необхідно враховувати в процесі управління й формування управлінської та організаційної культури.

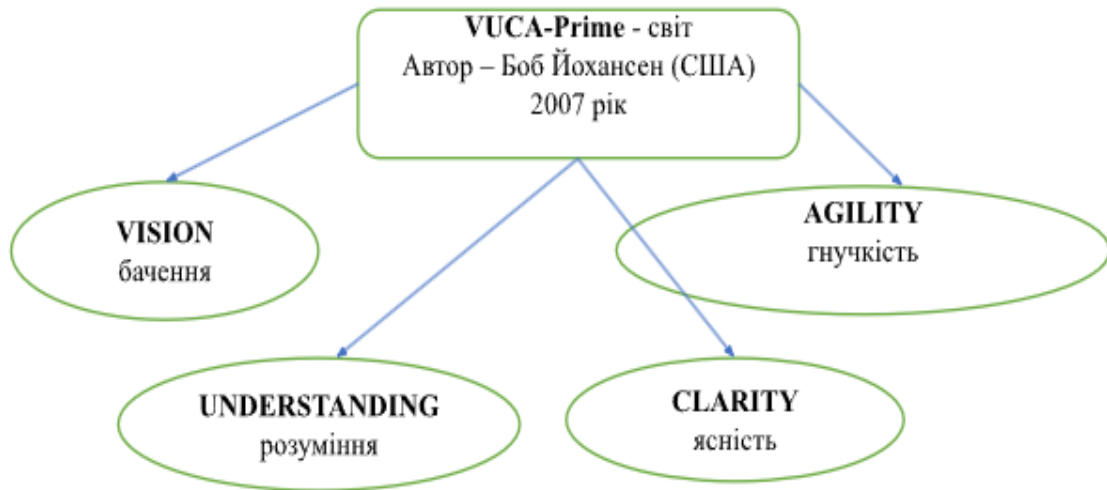


Рис. 2. Структура моделі світу VUCA-Prime
Fig. 2. The Structure of the VUCA-Prime world model
Джерело: складено автором на основі [6]

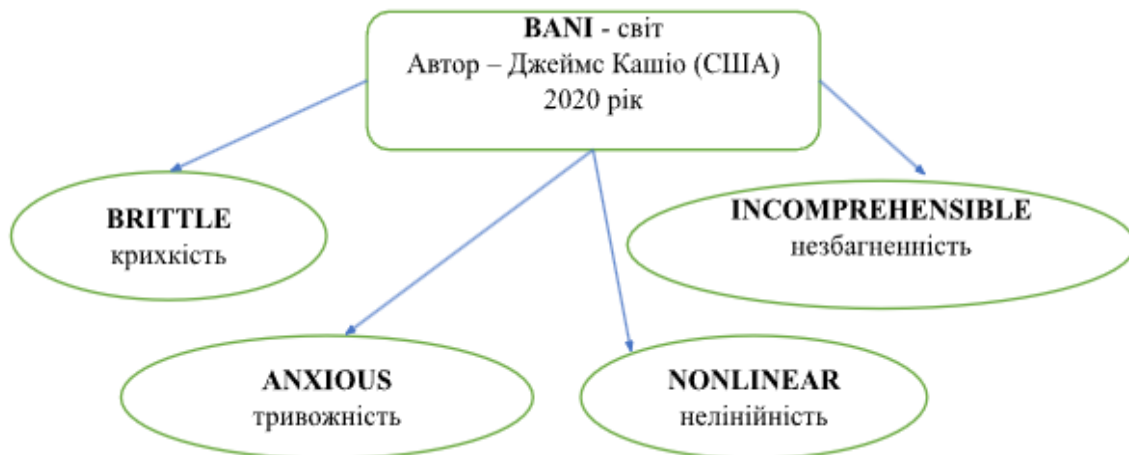


Рис.3. Структура моделі світу BANI
Fig.3. The Structure of the BANI world model
Джерело: складено автором на основі [7]

Саме розгубленість, хаос, часто незрозумілі і непередбачувані швидкі зміни, відсутність стратегічних орієнтирів спричинили формування BANI-світу з точки зору Д.Кашіо. Треба зауважити, що ця модель була запропонована у 2020 році, коли ще не відбулася військова агресія РФ щодо України, яка ще потужніше вплинула на всю світову спільноту з точки зору невизначеності і пошуку шляхів адаптивності. В таблиці 1 нами обґрунтовано залежність менеджменту і управлінської культури від стану світу й економіки, моделі яких розглянуті вище.

Менеджмент й управлінська культура в сучасних моделях світу і економіки

Table 1

Management and management culture in modern models of the world and economy

№	Модель світу і економіки	Управління як	Особливості управлінської культури
1.	Початок 1990-их років 20 ст. - VUCA -світ: нестабільність, невизначеність, складність, неоднозначність	менеджмент	розглядається традиційно як складова загальної культури керівництва (керівника) як суб'єкта владних повноважень для досягнення, переважно, економічного успіху організації
2.	2007 рік: VUCA-Prime -світ: бачення, розуміння, ясність, гнучкість	поведінкове лідерство	розглядається як складна система взаємовідносин між лідером і послідовниками на основі ділових й професійних компетентностей та особистих поведінкових аспектах діяльності керівництва (керівника) для досягнення соціально-економічного, емоційно-психологічного успіху командної роботи
3.	2020 рік: BANI – світ: крихкість, тривожність, нелінійність, незбагненність	освічене лідерство	розглядається як складна багатоаспектна система відносин в організації будь-якого типу, в основі яких ділові й професійні компетентності, особисті якості управлінської ланки підприємства (керівника) на засадах лідерства, розвитку (саморозвитку) й інноваційності, що спрямована на формування загальної організаційної культури, здатна обґрунтувати комплекс заходів управлінського впливу (соціальних, економічних, організаційних, мотиваційних, психологічних, емоційних тощо) на команду працівників (послідовників) для реалізації поточних та стратегічних задач, забезпечення ефективності адаптивної роботи підприємства і конкурентних переваг на ринку в умовах сучасних викликів і змін.

Джерело: розробка автора

Приблизно в цей же період – останні десятиліття 21 століття – формується уявлення про четверту і п'яту промислові революції, що отримали назву Індустрія 4.0 та Індустрія 5.0. Вони, доречі, також з'явилися до початку військової агресії РФ. Тому, скоріше за все, слід очікувати появи новітніх розробок теоретиків, дослідників і

практиків у сенсі розуміння подальшого світового розвитку, в яких питання управлінської і організаційної культури точно займуть важливе місце.

Індустрія 4.0 базується, за свідченням Анджея Солдати - президента Правління Фонду Future Industry Platform, на трьох основних трендах: демографічному, екологічному, цифровізаційному [8]. Вона загалом прагне обґрунтувати трансформаційні аспекти впливу діджитал-технологій та зміну існуючих бізнес-моделей. Європейська комісія вважає, що Індустрія 4.0 сьогодні вже є несумісною з цілями розвитку світу і «кліматично нейтральної економіки» до 2030 року [9]. Тому актуалізується Індустрія 5.0, в якій трансформаційні процеси пов'язані переважно з двома основними аспектами: по-перше, повним з'єднанням із зеленим курсом, що веде до кращої сталості й циркулярної економіки; по-друге, підвищенням стійкості ланцюгів доданої вартості та екосистем до нових потрясінь, серед яких можуть бути пандемії, війни, стихійні лиха, зміни у геополітиці тощо [10].

Сьогодні Україна намагається стати повноправним членом Європейського Союзу, тому для прискорення цього процесу пропонується вирішення трьох основних задач в контексті впровадження Індустрії 5.0: створення Уряду 5.0; впровадження корпоративного урядування 5.0; забезпечення вертикальної та горизонтальної координації та синергії. Аналізуючи ці задачі, бачимо, що без пошуку й обґрунтування інноваційних шляхів управління, як на рівні держави, регіону, галузі, так і на рівні окремого підприємства, реалізувати їх неможливо. А управлінська культура, безумовно, є визначальною для ефективності зазначених вище процесів.

Висновки. Управлінська культура як елемент загальноцивілізаційної культури пройшла свій розвиток з давніх часів і актуалізується сьогодні в контексті змін, що відбуваються. Пандемічні процеси, військова агресія РФ, багаточисленні природні катаклізми, тотальна діджиталізація, хаос і розгубленість в усіх сферах життя, обґрунтовують необхідність пошуку шляхів розвитку (не дивлячись ні на що!!!) світу, країни, регіону, окремого підприємства. В цьому контексті підвищення рівня управлінської культури здатне відіграти важливу роль в процесах адаптації бізнесу, команди працівників, кожної особистості в складних процесах реальності. А управлінська команда (керівник) для забезпечення ефективного розвитку підприємства, повинні оволодівати сучасними механізмами саморозвитку і самовдосконалення для ефективного управління людськими ресурсами очолюваною ними організаційної структури.

1. Свистун В. І. та ін. Розвиток управлінської культури керівників професійно-технічних навчальних закладів : посібник; за ред. В. І. Свистун. К.: ІПТО НАПН України, 2015. 141 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/77240999.pdf/> (дата звернення 1.04.2023)
2. Ксенофонтова М. М., Заболотна Т. М. Управлінська культура: сутність та особливості формування. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2012. Випуск 8(53). С.81-85.
3. Кайданович Ю. С. Формування управлінської культури державного службовця в галузі освіти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №12. С. 103-106.
4. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ: К.І.С., 2016. 130 с.
5. Шість властивостей освіченого лідера-керівника. Уривок із книги «За межами піраміди потреб» С. Кауфмана. URL: <https://chytay-ua.com/blog.php?id=1230&lang=1>(дата звернення 1.04.2023)
6. Анна Печерна. На зміну VUCA прийшов BANI-світ: що допоможе адаптуватися. URL: <https://osvitanova.com.ua/posts/5601-na-zminu-vuca-pryishov-bani-svit-shcho-dopomozhe-adaptuvatysia> (дата звернення 1.04.2023)
7. Jamais Cascio. Facing the Age of Chaos. URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d> (дата звернення 1.04.2023)

8. Штука Ната. Що таке Індустрія 4.0 і як вона змінить економіку в майбутньому. URL: <https://thepage.ua/ua/business/sho-take-industriya-40-i-yak-vona-zminit-ekonomiku-v-majbutnomu> (дата звернення 1.04.2023)
9. Industry 5.0, a transformative vision for Europe. URL: Industry 5.0, a transformative vision for Europe - Publications Office of the EU (europa.eu)
10. Про Індустрію 5.0 – чому це стає актуальним для України. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/pro-industriyu-5-0-chomu-cze-staye-aktualnym-dlya-ukrayiny/>(дата звернення 1.04.2023)
11. Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Gluk K., Portugal Ed, Rybachok S. Innovate development of the regions: cooperation between enterprises and state institutions. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. № 3. С. 354-365.
12. Тюхтенко Н.А., Гарафонова О.І. Ефективне лідерство як управлінський чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства у сучасному ринковому середовищі. *Вісник Одеського національного університету імені Іллі Мечникова. серія «Економіка»*. 2022. Вип. 4 (94), Том 27.
13. Тюхтенко Н.А., Макаренко С.М., Олексенко Я.О. Формування корпоративної культури як основи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник університету: збірник наукових праць учених та аспірантів*. 2020. Випуск №. 44. С. 98-106/
14. Тюхтенко Н.А. Управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2022. Вип. 4 (6). С.118-128.

References

1. Svystun, V. I., et al. *Development of management culture of heads of vocational and technical educational institutions: manual*, edited by V. I. Svystun. Kyiv, IPTO NAPN of Ukraine, 2015, core.ac.uk/download/pdf/77240999.pdf. Accessed 1 Apr.2023
2. Ksenofontova, M. M., and T. M. Zabolotna. "Management culture: essence and peculiarities of formation." *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. "Economics and Management" series*, issue 8(53), 2012, pp. 81-85.
3. Kaidanovych, Yu. S. "Formation of management culture of a civil servant in the field of education." *Investments: practice and experience*, no. 12, 2011, pp. 103-106.
4. *Communications in public administration: aspects of organizational culture and business communication: teaching. manual*, edited by V. A. Hoshovska et al. Kyiv, K.I.S., 2016.
5. *Six properties of an educated leader-manager. Excerpt from the book "Beyond the Pyramid of Needs" by S. Kaufman*. Chytay, chytay-ua.com/blog.php?id=1230&lang=1 Accessed 1 Apr.2023
6. Pecherna, Anna. "VUCA was replaced by the BANI world: what will help to adapt." osvitanova.com.ua/posts/5601-na-zminu-vuca-pryishov-bani-svit-shcho-dopomozhe-adaptuvatsya. Accessed 1 Apr.2023
7. Cascio, Jamais. "Facing the Age of Chaos." Medium, medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d. Accessed 1 Apr.2023
8. Shtuka, Nata. "What is Industry 4.0 and how will it change the economy in the future." Thepage, thepage.ua/ua/business/sho-take-industriya-40-i-yak-vona-zminit-ekonomiku-v-majbutnomu. Accessed 1 Apr.2023
9. "Industry 5.0, a transformative vision for Europe." Europa.eu. Accessed 1 Apr.2023
10. About Industry 5.0 - why it is becoming relevant for Ukraine. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/pro-industriyu-5-0-chomu-cze-staye-aktualnym-dlya-ukrayiny/> (access date 04/1/2023)
11. Tiukhtenko, N., Makarenko, S., Oliinyk, N., Gluk, K., Portugal, Ed, and S. Rybachok. "Innovate development of the regions: cooperation between enterprises and state institutions." *Marketing and Management of Innovations*, no. 3, 2019, pp. 354-365.
12. Tiukhtenko, N.A., and O.I. Garafonova. "Effective leadership as a management factor to ensure the competitiveness of the enterprise in the modern market environment." *Bulletin of the Odessa National University named after Ilya Mechnikov. "Economy" series*, vol. 27, issue 4 (94), 2022.
13. Tiukhtenko, N.A., Makarenko, S.M., and Y.O. Oleksenko. "Formation of corporate culture as a basis for increasing the competitiveness of the enterprise." *Economic Bulletin of the University: a collection of scientific works of scientists and graduate students*, no. 44, 2020, pp. 98-106.
14. Tiukhtenko, N.A. "Management of competitiveness in the innovative strategy of the enterprise." *Scientific magazine "ECONOMIC SYNERGY"*, no. 4 (6), 2022, pp.118-128.

**KSZTAŁTOWANIE NOWYCH DOŚWIADCZEŃ W ORGANIZOWANIU
INTERAKCJI KOMUNIKACYJNYCH
DLA ZAPEWNIENIA CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU**

¹Narodowy Uniwersytet Techniczny Ropy i Gazu w Iwano-Frankiwsku,
Ministerstwo Edukacji i Nauki Ukrainy,
Wydział Zarządzania i Administracji,
Karpatska str, 15, Iwano-Frankiwsk,
76000, Ukraina,
tel.:+380975073311,
e-mail: irynagaliuk11@gmail.com
ORCID: 0000-0002-0726-1954

² tel.: +380667953656,
e-mail: tarashaliuk@gmail.com
ORCID: 0009-0007-2379-4199

³ tel.: +380950335647,
e-mail: olgagaliuk02072002@gmail.com
ORCID: 0009-0008-1582-4703

Anotacja. Artykuł poświęcony jest określeniu roli komunikacji organizacyjnej w realizacji celów zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa oraz specyfice interakcji komunikacyjnych w kontekście zmian. Do realizacji celu opracowania autorzy wykorzystali metodę badań teoretycznych, ogólne metody logiczne i uogólniające.

Autorzy rozważają koncepcję zrównoważonego rozwoju, która zakłada włączenie aspektów społecznych, ekonomicznych i środowiskowych do strategii biznesowej przedsiębiorstwa. Zauważono, że w okresie zmian zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa oznacza zdolność do adaptacji do zmian i dostosowania strategii do nowych warunków.

W artykule przedstawiono elementy składowe badania komunikacji i zrównoważonego rozwoju, do których należą: związek między komunikacją w przedsiębiorstwie a zrównoważonym rozwojem; postrzeganie strategii zrównoważonego rozwoju przez pracowników; interakcje między pracownikami a kierownictwem; związek między komunikacją w przedsiębiorstwie a zrównoważonym sukcesem finansowym; opracowywanie i wdrażanie strategii komunikacyjnych w celu osiągnięcia zrównoważonego rozwoju.

Zauważa się, że skuteczna komunikacja ma na celu budowanie relacji opartych na zaufaniu i zwiększenie lojalności pracowników wobec swojej firmy.

W toku badań zwraca się uwagę na specyfikę komunikacji organizacyjnej w kontekście zmian, do tych ostatnich zalicza się pandemię i stan wojenny na Ukrainie.

Określono, że w okresie ograniczeń związanych z kwarantanną zwykłe metody komunikacji stały się nieskuteczne. Sytuacja wymagała zmiany formatu komunikacji i aktywnego rozwoju digitalizacji działań, co pozwoliło na zrównoważony rozwój przedsiębiorstw na innym poziomie interakcji z pracownikami i grupami docelowymi.

Komponent emocjonalny stał się cechą charakterystyczną komunikacji wojennej, co spowodowało ukształtowanie się głównych nurtów komunikacji wojennej: nurtu wartości, nurtu wsparcia i nurtu narodowego.

Określono, że interakcja komunikacyjna na poziomie przedsiębiorstwa zmieniła wektory w kierunku zwiększenia komunikacji z pracownikami, dostarczania im bieżących informacji i prognoz dotyczących pracy w najbliższej przyszłości.

Na podstawie przeprowadzonych badań autorzy formułują wnioski, z których głównym jest to, że w okresie stanu wojennego ukształtowało się nowe podejście do komunikacji organizacyjnej oparte na wartościach, które pozwala, poprzez rozwój kultury organizacyjnej na jakościowo wyższym poziomie, zapewnić dynamiczny rozwój przedsiębiorstwa i osiągnięcie celów zrównoważonego rozwoju w przyszłości.

Słowa kluczowe: komunikacja organizacyjna, komunikacja w kontekście zmian, podejście oparte na wartościach.

Haliuk I. B.¹, Haliuk T. S.², Haliuk O. S.³

FORMATION OF NEW EXPERIENCE IN ORGANISING COMMUNICATION INTERACTION TO ENSURE THE GOALS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

¹Ivano-Frankivsk National Technical
University of Oil and Gas,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Management and Administration,
Karpatska str., 15, Ivano-Frankivsk,
76008, Ukraine,
tel.: +380975073311
e-mail: irynagaliuk11@gmail.com
ORCID: 0000-0002-0726-1954

²tel.: +380667953656,
e-mail: tarashaliuk@gmail.com
ORCID: 0009-0007-2379-4199

³tel.: +380950335647,
e-mail: olgagaliuk02072002@gmail.com
ORCID: 0009-0008-1582-4703

Abstract. The article is concerned with defining the role of organisational communications for achieving the goals of sustainable development of an enterprise and the specifics of communication interaction in the context of changes. To achieve the goal of the study, the authors used the method of theoretical research, general logical and generalisation methods.

The authors consider the concept of sustainable development, which involves the integration of social, economic and environmental aspects into the business strategy of an enterprise. It is noted that in a period of change, sustainable development of an enterprise implies the ability to adapt to changes and adapt its strategy to new conditions.

The article presents the components of the study of communication and sustainable development, which include: the relationship between communication in the enterprise and sustainable development; perception of sustainable development strategies by employees; interaction between employees and management; the relationship between communication in the enterprise and sustainable financial success; development and implementation of communication strategies to achieve sustainable development.

It is noted that effective communication is aimed at building trusting relationships and increasing employee loyalty to their company.

In the course of the study, the specifics of organisational communications in the context of changes are highlighted, the latter including the pandemic and martial law in Ukraine.

It is determined that during the period of quarantine restrictions, the usual methods of communication became ineffective. The situation required a change in the format of communications and the active development of digitalisation of activities, which allowed for the sustainable development of enterprises at a different level of interaction with employees and target groups.

The emotional component became a characteristic feature of wartime communications, which resulted in the formation of the main trends in wartime communications: the value trend, the support trend and the national trend.

It has been determined that communication interaction at the enterprise level has changed vectors in the direction of increasing communication with employees, providing them with current information and forecasts of work in the near future.

On the basis of the study, the authors draw conclusions, the main of which is that during martial law a new value-based approach to organisational communications was formed, which allows, through the development of corporate culture at a qualitatively higher level, to ensure the dynamic development of the enterprise and achievement of sustainable development goals in the future.

Key words: internal communications, communications in the face of change, value-based approach.

Wprowadzenie. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa to koncepcja rozwoju, która zakłada włączenie aspektów społecznych, ekonomicznych i środowiskowych do strategii biznesowej przedsiębiorstwa. Główną ideą jest zaspokojenie potrzeb obecnego pokolenia bez uszczerbku dla możliwości przyszłych pokoleń. Oznacza to, że przedsiębiorstwo musi podejmować decyzje, które nie tylko zapewnią mu sukces w krótkim okresie, ale także w długim okresie poprawią dobrobyt społeczny i środowisko naturalne.

Zrównoważony rozwój można osiągnąć poprzez wdrożenie praktyk, które zwiększają efektywność wykorzystania zasobów, ograniczają ilość odpadów i emisji oraz zwiększają odpowiedzialność wobec pracowników, konsumentów, państwa i całej społeczności. Praktyki te obejmują wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, gospodarkę odpadami i wodą, redukcję odpadów, certyfikację środowiskową, zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, przejrzyste zarządzanie i raportowanie do interesariuszy.

Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa oznacza również zdolność do adaptacji do zmian w środowisku społecznym i przyrodniczym oraz dostosowania strategii do nowych warunków.

W ostatnich latach społeczeństwo ukraińskie zmieniło sposób życia. Początkowo ograniczenia związane z kwarantanną stworzyły stresującą sytuację, w której zwykle więzi komunikacyjne zostały zerwane, a nowe jeszcze nie powstały. W procesie wymiany informacji powstała próżnia. Życie zamarło w oczekiwaniu na zmiany na lepsze. Ale zmiany były tylko negatywne. Firmy zmuszone były do szukania sposobów i metod nawiązania pracy oraz nowych sposobów komunikacji. Przejście do przestrzeni internetowej przyniosło również nowe korzyści - cyfryzacja systematycznie nabierała rozpędu w zdobywaniu nowych horyzontów.

Każda firma wypracowała swój własny sposób na zapewnienie pracy w nowym środowisku. Jedne były szybsze, a inne wolniejsze, jedne były bardziej pewne siebie, a inne bardziej nieśmiałe w opanowywaniu nowych zasad pracy, zdobywaniu doświadczenia w utrzymywaniu kontaktów i informowaniu pracowników o bieżących wynikach.

Wojna postawiła nowe wyzwanie, znacznie potężniejsze. Przeniesienie przedsiębiorstw, ograniczenie działalności, migracje wewnętrzne i wyjazd niektórych osób za granicę znacznie utrudniły funkcjonowanie większości firm. Strach, panika, zamieszanie, rozpacz - to emocjonalne tło wydarzeń wymagało nowego podejścia do komunikacji pracowniczej.

Pojawiło się nowe doświadczenie, inne od poprzedniego. Trwa okres wojny, a okres powojenny będzie nie mniej trudny do wznowienia pełnowartościowej pracy. Doświadczenia zdobyte w łączności należy podsumować, usystematyzować, wskazać skuteczne narzędzia współdziałania, określić możliwości rozwoju i doskonalenia oraz dostosować do warunków powojennych, aby w przyszłości zapewnić realizację celów zrównoważonego rozwoju.

Cel. Celem artykułu jest określenie roli komunikacji organizacyjnej w realizacji celów zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa oraz specyfiki interakcji komunikacyjnych w

kontekście zmian. Do realizacji celu pracy wykorzystano metodę badań teoretycznych, ogólne metody logiczne i uogólniające.

Wyniki. Strategia komunikacji jest ważnym elementem zrównoważonego rozwoju, ponieważ ułatwia interakcję i współpracę pomiędzy różnymi interesariuszami w celu osiągnięcia wspólnych celów związanych z ochroną zasobów naturalnych oraz zrównoważonym rozwojem gospodarczym i społecznym.

Do głównych elementów strategii komunikacyjnej w kontekście zrównoważonego rozwoju należą

- Analiza publiczności: oznacza to identyfikację docelowej publiczności, jej potrzeb, zachowań i zainteresowań. Analiza ta pomaga w opracowaniu skutecznej strategii komunikacyjnej, która zaspokoi potrzeby odbiorców i pozwoli osiągnąć wyznaczone cele zrównoważonego rozwoju;

- sformułowanie komunikatu: komunikat powinien być jasny, precyzyjny i prosty dla odbiorców. Powinien zawierać kluczowe elementy zrównoważonego rozwoju i ich znaczenie dla odbiorców;

- Określenie kanałów komunikacji: obejmuje to wybór kanałów, które są najbardziej odpowiednie dla odbiorców. Na przykład, media społecznościowe mogą być używane dla młodych ludzi, podczas gdy tradycyjne media mogą być używane dla osób starszych;

- Opracowanie planu działania: plan działania powinien zawierać konkretne kroki, które należy podjąć w celu wdrożenia strategii komunikacyjnej. Może to obejmować opracowanie materiałów prasowych, prowadzenie kampanii społecznych, organizowanie wydarzeń itp.

- Określenie metryki sukcesu: pomaga to ocenić skuteczność strategii komunikacyjnej i określić, czy cele zostały osiągnięte. Mierniki sukcesu mogą obejmować liczbę osób uczestniczących w wydarzeniach, liczbę relacji w mediach, zwiększony popyt na produkty związane ze zrównoważonym rozwojem itp.

- Zaangażowanie interesariuszy: Obejmuje ono zaangażowanie wszystkich interesariuszy w rozwój strategii. Można to zrobić poprzez konsultacje, ankiety i inne formy publicznego zaangażowania w proces podejmowania decyzji.

Istnieje wiele badań dotyczących komunikacji w przedsiębiorstwie i zrównoważonego rozwoju. Niektóre z głównych tematów, które są badane, obejmują:

1. Związek między komunikacją w przedsiębiorstwie a zrównoważonym rozwojem: bada, w jaki sposób komunikacja w przedsiębiorstwie może wpływać na realizację strategii zrównoważonego rozwoju, w tym efektywnego wykorzystania zasobów, redukcji emisji, efektywności energetycznej i innych.

2. Postrzeganie strategii zrównoważonego rozwoju przez pracowników: badanie bada, jakie idee i koncepcje zrównoważonego rozwoju są postrzegane przez pracowników, ich rozumienie i stosunek do nich. Ważnym aspektem jest kształtowanie się relacji zaufania w zespole. Według Kroll Global Fraud Report, 66% przypadków oszustw i 51% problemów z bezpieczeństwem jest spowodowanych przez pracowników średniego i liniowego szczebla z 1-3 letnim stażem pracy [1].

3. Interakcje między pracownikami a kierownictwem: W badaniu analizuje się, jak komunikacja między pracownikami a kierownictwem może wpływać na skuteczność wdrażania strategii zrównoważonego rozwoju i osiągania wspólnych celów.

4. Związek między komunikacją w przedsiębiorstwie a zrównoważonymi wynikami finansowymi: bada, jak skuteczna komunikacja w przedsiębiorstwie może wpływać na wyniki finansowe i zyski.

5. Opracowanie i wdrożenie strategii komunikacyjnych w celu osiągnięcia zrównoważonego rozwoju: bada, które strategie komunikacyjne mogą pomóc przedsiębiorstwom w osiągnięciu zrównoważonego rozwoju, w tym zaangażowanie interesariuszy, komunikacja z klientami itp. Według badań Anthony'ego Fitzsimmonsa i

Dereka Atkinsa, autorów książki *Rethinking Reputational Risk*, 80% kryzysów reputacyjnych jest spowodowanych przez własnych pracowników firm [2].

Skuteczna komunikacja ma na celu budowanie relacji opartych na zaufaniu oraz zwiększenie lojalności pracowników wobec swojej firmy.

W Stanach Zjednoczonych oszacowano, że 90% lojalności pracowników i aprobaty dla ich pracy jest związane z jakością komunikacji wewnętrznej w firmie [3]. Na Ukrainie sytuacja niewiele się różni: według EY Human Capital 67% wartościowych pracowników z dużym doświadczeniem jest bardziej skłonnych do zmiany pracy z powodu niskiej kultury komunikacji w firmie [4].

Przejawy skutecznej komunikacji wewnętrznej to:

- informacja i jasność. Brak informacji o rzeczywistym stanie rzeczy jest zwykle odbierany jako celowe ukrywanie informacji. Im mniej informacji otrzymują pracownicy, tym szybciej powstają plotki;

- Aktualność. Według PWC, co drugi pracownik potrzebuje informacji zwrotnej w czasie rzeczywistym, a nie z perspektywy czasu. [5];

- otwartość. Duże firmy, takie jak Microsoft czy Hewlett-Packard, stosują politykę otwartych drzwi. Każdy pracownik liniowy może przyjść ze swoimi problemami, pytaniami, zasięgnąć porady u przełożonego lub dyrektora generalnego. W ten sposób firma tworzy system zaufania i nawiązuje komunikację na wszystkich liniach, zarówno w górę, jak i w dół.

Kryzys, który powstał podczas pandemii, wymusił zastosowanie komunikacji kryzysowej. Kryzys to "punkt zwrotny w funkcjonowaniu dowolnego systemu, podczas którego jest on narażony na wpływy zewnętrzne lub wewnętrzne, które wymagają od tego systemu jakościowo nowej reakcji" [6].

Wpływ ograniczeń związanych z kwarantanną doprowadził do przesunięcia punktu ciężkości w komunikacji organizacyjnej. Konwencjonalne podejścia zostały odłożone na bok. Nowe zasady zostały włączone do praktycznej pracy z komunikacją. Znaczna część naszego życia przeniosła się na bezkontaktowy tryb zdalny. Poziom cyfryzacji pracy wzrósł w bardzo krótkim czasie. Świat się zmienił. I aby za nim nadążyć, musieliśmy nauczyć się nowych taktyk i strategii komunikacyjnych.

Trener biznesu BDO Academy Nataliia Koroliova przekonuje, że model niezbędnych zdolności i umiejętności, które stanowią podstawę skutecznej i efektywnej komunikacji, obejmuje następujące kompetencje [7]: zdolność uczenia się, umiejętności analityczne, umiejętności komunikacyjne, zarządzanie sobą, praca zespołowa i odporność.

W trakcie pandemii pojawiły się następujące innowacje w komunikacji [8]:

- komunikacja za pomocą komunikatorów i aplikacji (Viber, Telegram, Massanger);
- rozwój dostaw;
- rozwój sprzedaży internetowej;
- konsultacje telefoniczne, konsultacje online;
- komunikacja online;
- zwiększenie ilości reklam (newslettery SMS, własna strona internetowa, sieci społecznościowe);
- wsparcie wideo, sprzedaż wideo, prezentacje wideo.

Interesujące jest to, że według badania 79% ankietowanych konsumentów nie zauważyło gwałtownej zmiany w metodach komunikacji. W sytuacji ograniczeń kwarantanny to, co wczoraj było innowacją, dziś stało się koniecznością i powszechnością. Nawet całkowicie offline'owe firmy, takie jak kluby sportowe, lokale gastronomiczne czy organizacje religijne, przestawiły się na digital.

Zmiana formatu komunikacji przyczyniła się do zapewnienia zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw na innym poziomie interakcji z pracownikami i grupami docelowymi w oparciu o cyfryzację tego obszaru.

Tym samym zrównoważony rozwój przedsiębiorstw został zapewniony poprzez zmianę formatu komunikacji.

Za kryzys uznaje się również sytuację stanu wojennego. Jednak wyzwania związane z tą sytuacją są nieco inne niż w poprzedniej sytuacji.

Według badań przeprowadzonych przez Factum Group [9], różne firmy radziły sobie z "szokiem militarnym" w różnych okresach. Firmy usługowe szybciej podniosły się i wznowiły działalność (nawet w 3-10 dni), natomiast niektóre firmy spożywcze wstrzymały produkcję nawet na 3-4 miesiące.

Co 4 firma od początku wojny zredukowała zatrudnienie, średnio o 22%. Nastąpił "naturalny odpływ" pracowników - gdy ludzie zdecydowali się wyjechać za granicę i tam zacząć budować swoje życie.

29% firm podjęło kroki w celu zmiany lokalizacji swoich biur, najczęściej częściowego przeniesienia ich za granicę lub do bezpieczniejszych regionów Ukrainy. Obecnie dla większości firm dominuje praca zdalna. Średnio około 15% pracowników pracuje zdalnie z zagranicy.

Aby zrozumieć, jak zmieniła się komunikacja i jak ta zmiana wpłynie na przyszły rozwój, należy najpierw określić główne trendy w komunikacji w czasie wojny.

Od pierwszych dni wojny, podczas gdy większość społeczeństwa znajdowała się w stanie strachu i odrętwienia, najwyższe władze Ukrainy wykazywały otwartość i wysokiej jakości treści w komunikacji ze społeczeństwem. Relacje prasowe i codzienne przemówienia prezydenta pomagały budować zaufanie i podtrzymywały nastroje.

Firmy również włączyły się w interakcję z pracownikami i grupami docelowymi. Zmienił się jednak charakter komunikacji. Komponent emocjonalny, który nie zawsze był wykorzystywany przez struktury biznesowe w ich strategiach komunikacyjnych, stał się bardziej aktywny, ponieważ pomagał utrzymać zaufanie i poczucie przynależności wśród pracowników.

Można wyróżnić trzy główne tendencje w komunikacji wojennej [10]:

1. Tendencja wartości. Przejawiał się on zarówno w agencjach rządowych, jak i w biznesie. Orientacja produktowa w komunikacji zmieniła się na orientację wizerunkową. Interakcja wizerunkowa pokazywała świadomą pozycję firmy w sytuacji wojny. Znacznie wzrosła rola odpowiedzialności biznesu. Przedsiębiorstwa przeorientowały swoje strategie zrównoważonego rozwoju na wspieranie IDPs, sił zbrojnych i programów wolontariatu.

2. Trend wsparcia. Stało się ono kołem ratunkowym dla wielu Ukraińców i pracowników firm. Programy wsparcia psychologicznego, takie jak Trzymaj się, Razem do zwycięstwa, Wspólna praca dla zwycięstwa, Oddaj, Uwierz w zwycięstwo itp. wzmacniały przekonanie ludzi o konieczności zjednoczenia wysiłków dla wspólnego celu. Głównym trendem był znaczny wzrost wydatków na projekty społeczne i wsparcie dla kraju. Firmy przeznaczają budżety na pomoc humanitarną, wspierają organizacje charytatywne i Siły Zbrojne Ukrainy, przyczyniają się do międzynarodowej relacji z wydarzeń poprzez udział i organizację imprez wspierających kraj [11].

Na poziomie przedsiębiorstwa wzrosła liczba wspierających komunikatów między kierownictwem a pracownikami, w tym regularne spotkania online lub offline, relacje z sytuacji w pracy, prognozy perspektyw. Takie działania pozwalały pracownikom być na bieżąco z wydarzeniami, nie gubić się w polu informacyjnym i mieć poczucie przynależności do firmy.

3. Trend narodowy. Promocja Ukrainy i jej symboli, tradycji i kultury wyszła poza granice kraju i rozprzestrzeniła się na cały świat. Według badań grupy socjologicznej Rating, w 2021 roku mniej niż połowa ludności odczuwała dumę z kraju, natomiast w 2022 roku to uczucie było dominujące w obrębie państwa i wynosiło 80% [12].

Według badania przeprowadzonego przez Factum Group [9] nastąpiły zmiany w tematyce komunikacyjnej. Respondenci wskazali 3 główne obszary, które pojawiły się w komunikacji w 2022 roku:

- informacja, że firma działa, pozostaje na rynku i obsługuje klientów;
- wsparcie dla ludzi, armii i wartości (plus wsparcie dla tożsamości narodowej);
- informacja o zerwaniu więzi z rynkami Rosji i Białorusi.

W wyniku sytuacji militarnej zmieniła się zarówno komunikacja publiczna, jak i komunikacja biznesowa. Wektor interakcji komunikacji publicznej zmierza do zrozumienia, że przyszłość zależy od dojrzałości moralnej i odpowiedzialności w regulowaniu stosunków społecznych.

Następuje przesunięcie akcentów interakcji w komunikacji wewnętrznej przedsiębiorstw. Przejawia się ono w następujących kwestiach:

- komunikacja z pracownikami powinna być regularna, a kierownicy powinni być w stałym kontakcie;
- informacje o stanie rzeczy w przedsiębiorstwie powinny być prezentowane jak najbardziej otwarcie, nie należy ukrywać informacji o problemach, pogarszających się wynikach czy ewentualnej redukcji zatrudnienia
- przedsiębiorstwo powinno być również aktywne w sferze medialnej, nie można dopuścić do powstania próżni informacyjnej. Może to mieć negatywny wpływ na reputację firmy;
- firma nie może pozostać z dala od inicjatyw społecznych. Włączanie się we wspólne wydarzenia może przyspieszyć proces adaptacji do nowych warunków pracy;
- Każdy kryzys przynosi nową szansę. Zadaniem firmy jest znalezienie tych szans - zastosowanie nowego podejścia do pracy, optymalizacja kosztów, budowanie bardziej ufnych relacji z pracownikami itp.

Możemy podsumować ogólną specyfikę komunikacji w okresie stabilnego funkcjonowania i w czasie wojny (tabela 1).

Tabela 1

Specyfika komunikacji organizacyjnej w okresie zrównoważonego funkcjonowania przedsiębiorstw i w okresie wojny*.

Table 1

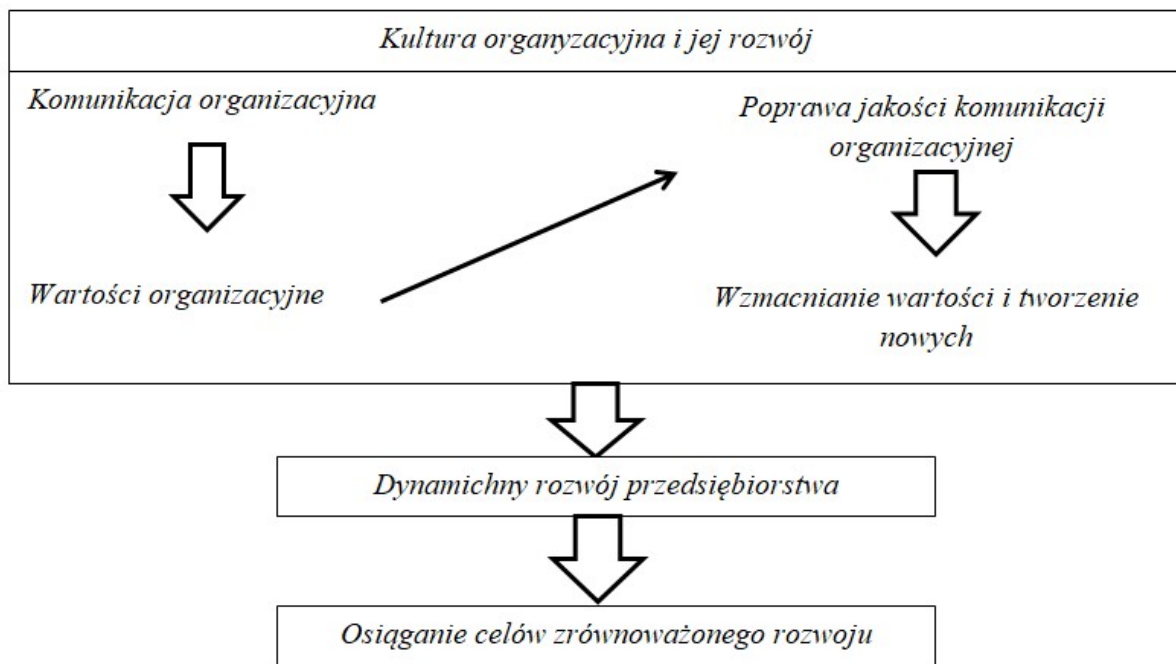
Specific emphasis of organisational communications in the period of sustainable functioning of enterprises and in the wartime period*

Pozycje do porównania	Komunikaty w okresie trwałej eksploatacji	Komunikacja w czasie wojny
Orientacja komunikacyjna	Spożywcza	Reputacyjna
Wektor strategii komunikacyjnej	Zrównoważony rozwój	Pomoc
Charakter komunikacji	Informacyjny, racjonalny	Wspierający, emocjonalny
Częstotliwość komunikacji	Planowana	Na zasadzie stałej
Ilość informacji	Wystarczające do wykonywania obowiązków służbowych	Szczegółowe, zaawansowane informacje o aktualnym stanie prac i prognozach na przyszłość
Pozycja publiczna	Interakcja z grupami docelowymi w celu promowania firmy i jej produktów	Aktywny udział w inicjatywach społecznych, udział i organizacja wydarzeń wspierających kraj
Znaczenie dla działalności gospodarczej	Obowiązkowe dla realizacji	Komponent o najwyższym znaczeniu
Kierunek oddziaływania na grupy kontaktów zewnętrznych	Wyjątkowa oferta	Identyfikacja narodowa

* Źródło: opracowanie własne

Skuteczna komunikacja, która określa aspekty interakcji i wspiera rozwój w tak trudnych czasach, pomoże przedsiębiorstwom osiągnąć ich cele.

Nowe trendy w komunikacji kształtują nowe, oparte na wartościach podejście do organizacji interakcji. Komunikacja wpływa na kształtowanie i rozpowszechnianie wartości. Powstaje krąg współzależności: skuteczna komunikacja kształtuje wartości, wartości wpływają na jakość komunikacji, a w efekcie umacniają się i rodzą nowe wartości. W takich warunkach firma jest gotowa na nowe wyzwania, zapewniając sobie dynamiczny rozwój i osiągając cele zrównoważonego rozwoju w ogóle (rys. 1).



Rys. 1. Znaczenie komunikacji organizacyjnej dla realizacji celów zrównoważonego rozwoju *

Fig. 1. The importance of organisational communications for achieving sustainable development goals*

* Źródło: opracowanie własne

Wnioski. Celem artykułu było określenie roli komunikacji organizacyjnej w realizacji celów zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa oraz specyfiki interakcji komunikacyjnych w kontekście zmian. W wyniku przeprowadzonych badań sformułowano następujące wnioski:

1. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa jako koncepcja rozwoju obejmuje włączenie aspektów społecznych, ekonomicznych i środowiskowych do strategii biznesowej przedsiębiorstwa. W okresie zmian zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa oznacza zdolność do adaptacji do zmian i dostosowania strategii do nowych warunków.

2. Badania nad komunikacją w przedsiębiorstwie a zrównoważonym rozwojem obejmują badanie następujących elementów: związek między komunikacją w przedsiębiorstwie a zrównoważonym rozwojem; postrzeganie strategii zrównoważonego rozwoju przez pracowników; interakcje między pracownikami a kierownictwem; związek między komunikacją w przedsiębiorstwie a zrównoważonym sukcesem finansowym; opracowanie i wdrożenie strategii komunikacyjnych w celu osiągnięcia zrównoważonego rozwoju. Wyniki tych badań wskazują na zaangażowanie pracowników w realizację strategii i zrozumienie przez nich znaczenia ostatecznych celów oraz ich udział w osiągnięciu wyników.

3. Skuteczna komunikacja ma na celu budowanie zaufania i zwiększanie lojalności pracowników wobec firmy. Jej cechy to informatywność i jasność, terminowość i otwartość.

4. Kryzys to punkt zwrotny w funkcjonowaniu systemu, kiedy jest on narażony na wpływy zewnętrzne lub wewnętrzne. Wymaga to od systemu jakościowo nowej reakcji. Do sytuacji kryzysowych zalicza się sytuacje spowodowane pandemią i stanem wojennym.

5. Ograniczenia związane z kwarantanną sprawiły, że zwykle metody komunikacji stały się nieskuteczne. Zmiana formatu komunikacji i aktywna digitalizacja działań zapewniła zrównoważony rozwój przedsiębiorstw na innym poziomie interakcji z pracownikami i grupami docelowymi.

6. Stan wojenny na Ukrainie zmienił charakter komunikacji. Emocjonalny komponent interakcji komunikacyjnej stał się kluczowy dla utrzymania zaufania i poczucia przynależności wśród pracowników. W rezultacie wyłoniły się główne trendy w komunikacji wojennej: trend wartości, trend wsparcia i trend narodowy.

7. Interakcja komunikacyjna na poziomie przedsiębiorstwa zmieniła wektory w kierunku zwiększenia komunikacji z pracownikami, dostarczania im bieżących informacji oraz prognoz dotyczących pracy w najbliższej przyszłości. Cyfryzacja interakcji komunikacyjnych nabrała jeszcze większego rozmachu ze względu na geograficzne rozproszenie pracowników i przedsiębiorstw.

8. Wydarzenia wojenne przyczyniły się do ukształtowania nowego, opartego na wartościach podejścia do komunikacji organizacyjnej, co pozwala na rozwój kultury korporacyjnej o wyższej jakości, zapewniającej dynamiczny rozwój przedsiębiorstwa i realizację celów zrównoważonego rozwoju w przyszłości.

1. Global Risks Report 2023. URL: https://www.weforum.org/reports/global-risks-report2023?gclid=Cj0KCQjw2cWgBhDYARIsALggUhrsi5hjrXb0dFQv2u0YNDgZbswJT-9cT7E4GCZ0UEw9QDOc13bQZ38aAgmgEALw_wcB (data of access 17 March 2023)
2. Fitzsimmons A., Atkins D. *Rethinking Reputational Risk How to Manage the Risks that can Ruin Your Business, Your Reputation and You*. 1st Edition. Kogan Page. 2017. 240 p.
3. Сім очевидних помилок на старті проекту, про які забувають стартапери. URL: <https://ckp.in.ua/ru/business/16264> (дата звернення: 17.03.2023)
4. How and why human capital disclosures are evolving. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_us/topics/cbm/ey-how-and-why-human-capital-disclosures-are-evolving.pdf (data of access 17.03.2023)
5. Winning today's race while running tomorrow's. URL: <https://www.pwc.com/ceosurvey> (data of access 17.03.2023)
6. Організаційно-економічні передумови антикризового управління. Бібліотека економіста. URL: <https://library.if.ua/book/60/4269.html> (дата звернення: 17.03.2023)
7. Комунікації: Залучити! Розташувати! Переконати! URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/news-2/2020/communications> (дата звернення: 17.03.2023)
8. Жосан, Г. Розвиток діджиталізації бізнесу в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2022. №24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-40>
9. Тенденції 2022 в управлінні маркетинговими комунікаціями. URL: <https://vrk.org.ua/images/Factum%20Group%20Marketing%20Directors%20Poll%20Report%202022.pdf> (дата звернення: 17.03.2023)
10. Говори вдумливо: як війна змінює стратегічні комунікації у бізнесі та соціумі. URL: <https://mind.ua/openmind/20252079-govori-vdumливо-yak-vijna-zminyue-strategichni-komunikaciyi-u-biznesi-ta-sociumi> (дата звернення: 17.03.2023)
11. Тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни: стан справ та майбутнє українських компаній-рекламодавців. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html> (дата звернення: 17.03.2023)
12. Восьме загальнонаціональне опитування: Україна в умовах війни. URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/vosmoy_obschenacionalnyu_opros_ukraina_v_usloviyah_voyny_6_a_prelia_2022.html. (дата звернення: 17.03.2023)

References

1. "Global Risks Report 2023." Weforum, [weforum.org/reports/global-risks-report-2023?gclid=Cj0KCQjw2cWgBhDYARIsALggUhrsi5hjrXb0dFQv2u0YNDgZbswJT-9cT7E4GCZ0UEw9QDOc13bQZ38aAgmgEALw_wcB](https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023?gclid=Cj0KCQjw2cWgBhDYARIsALggUhrsi5hjrXb0dFQv2u0YNDgZbswJT-9cT7E4GCZ0UEw9QDOc13bQZ38aAgmgEALw_wcB). Accessed 17 Mar. 2023
2. Fitzsimmons, A., Atkins, D. *Rethinking Reputational Risk How to Manage the Risks that can Ruin Your Business, Your Reputation and You*, Kogan Page, 2017.
3. "Seven obvious mistakes at the start of a project that startups forget about." *ckp*, ckp.in.ua/ru/business/16264. Accessed 17 Mar. 2023.
4. "How and why human capital disclosures are evolving." *Assets.ey*, assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_us/topics/cbm/ey-how-and-why-human-capital-disclosures-are-evolving.pdf. Accessed 17Mar. 2023.
5. "Winning today's race while running tomorrow's." *Pwc*, [pwc.com/ceosurvey](https://www.pwc.com/ceosurvey). Accessed 11 Mar. 2023.
6. "Organisational and economic prerequisites for crisis management." *The Economist's Library*, library.if.ua/book/60/4269.html. Accessed 11Mar. 2023.

7. "Communications: Engage! Position! Persuade!" Bdo, bdo.ua/uk-ua/news-2/2020/communications . Accessed 12 Mar. 2023.
8. Josan, G. "Development of business digitalisation in the context of the COVID-19 pandemic". *Economy and society*, no.24, 2022. doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-40. Accessed 13 Mar. 2023.
9. "Trends in marketing communications management in 2022." Vrk, vrk.org.ua/images/Factum%20Group%20Marketing%20Directors%20Poll%20Report%202022.pdf. Accessed 13 Mar. 2023.
10. "Speak Thoughtfully: How War Changes Strategic Communications in Business and Society." Mind.ua, mind.ua/openmind/20252079-govori-vdumliivo-yak-vijna-zminyue-strategichni-komunikaciyi-u-biznesi-ta-sociumi. Accessed 13 Mar. 2023.
11. "Trends in marketing communications management during the war: the state of affairs and the future of Ukrainian advertisers." Vrk, vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html. Accessed 14 Mar. 2023.
12. "Eighth national survey: Ukraine at war." Ratinggroup, ratinggroup.ua/research/ukraine/vosmoy_obschenacionalnyy_opros_ukraina_v_usloviyah_voyny_6_aprelya_2022.html. Accessed 15 Mar. 2023.

УДК 005:332.4

doi: 10.15330/apred.2.19.188-198

Вербовська Л. С.

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ У ДОСЯГНЕННІ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра менеджменту та адміністрування,
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
76008, Україна,
тел.: +380666091419,
e-mail: verlesya@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2.509-1194

Анотація. У статті досліджено питання управління змінами у закладах вищої освіти в сучасних умовах. Актуальність дослідження є на часі, адже управління змінами формує інструменти та підґрунтя у формуванні конкурентних цілей в умовах змін зовнішнього середовища, яке продиктоване та визначається сучасними тенденціями конкурентних переваг ЗВО; партнерська співпраця зі стейкхолдерами; підвищення конкурентоспроможності науково-педагогічного персоналу; диверсифікація нових сфер наукової діяльності та нові можливості розвитку університету. У процесі написання наукової статті використовувалися різноманітні загальнонаукові методи дослідження. Проведений аналіз показав, що найважливішою складовою у визначенні конкурентних переваг передусім є підвищення якості освіти та позиціонування ЗВО як конкурентоспроможного суб'єкта господарювання на ринку освітніх послуг, здатний сформувати конкурентоспроможного фахівця, адаптованого до ринкових умов, який працюватиме на міжнародному рівні, аналіз надання освітніх послуг споживачам. Удосконалено систему забезпечення процесу реалізації змін. До індикаторів здійснення змін віднесено: організаційний; економічний; управлінський та стратегічний. Проаналізовано міжнародні стажування науково-педагогічного персоналу Університету за визначений період. Здійснено опис Центру, як конкурентоспроможного інструменту Університету, а саме «Центр підвищення кваліфікації НПП ІФНТУНГ», який здатен надавати якісні послуги. Доведено, що ЗВО мають формувати на високому рівні міжнародну репутацію, диверсифікувати міжнародні дослідження та публікації; бути учасником чи/ї головним партнером у грантових програмах;

презентувати університетські проекти на міжнародних площадках, тощо. Практична цінність дослідження полягає в аналізі факторів міжнародної конкурентоспроможності ЗВО; опис концепцій ключових факторів становлення університету світового класу.

Ключові слова: управління змінами, ЗВО, конкурентоспроможність, лідерство, гнучкість

Verbovska L. S.

CHANGE MANAGEMENT IN INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION IN ACHIEVING THEIR COMPETITIVENESS

Ivano-Frankivsk National Technical
University of Oil and Gas,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Management and Administration,
Karpatcka, st., 15, Ivano-Frankivsk,
76008, Ukraine,
tel.:+380666091419,
e-mail: verlesya@gmail.com,
ORCID: 0000-0002-2509-1194

Abstract. The article examines the issue of change management in higher education institutions in modern conditions. The relevance of the research is timely, because change management forms the tools and basis for the formation of competitive goals in the conditions of changes in the external environment, which is dictated and determined by modern trends of competitive advantages of higher education institutions; partnership cooperation with stakeholders; increasing the competitiveness of scientific and pedagogical personnel; diversification of new areas of scientific activity and new opportunities for university development. In the process of writing a scientific article, various general scientific research methods were used. The conducted analysis showed that the most important component in determining competitive advantages is primarily the improvement of the quality of education and the positioning of higher educational institutions as a competitive business entity on the market of educational services, capable of forming a competitive specialist adapted to market conditions who will work at the international level, analysis of the provision of educational services consumers. The system for ensuring the process of implementation of changes has been improved. Indicators of implementation of changes include: organizational; economic; managerial and strategic. The international internships of the scientific and pedagogical staff of the University for the specified period were analyzed. The description of the Center as a competitive tool of the University, namely the "Center for the Advancement of Qualifications of the NPP IFNTUNG", which is capable of providing high-quality services, was carried out. It has been proven that higher education institutions should form a high-level international reputation, diversify international research and publications; to be a participant and/or main partner in grant programs; to present university projects on international platforms, etc. The practical value of the study lies in the analysis of the factors of international competitiveness of higher education institutions; a description of the concepts of key factors in the formation of a world-class university

Key words: change management, HSE, competitiveness, leadership, flexibility

Вступ. Глобальні зміни торкнулися і системи вищої освіти України, адже питання формування нових стратегічних цілей, лідерства та партнерства на основі колаборації в закладах вищої освіти набувають особливо актуального значення. Перед закладами вищої освіти (ЗВО) стоїть багато викликів, міжнародне освітнє середовище вимагає від українських Університетів не тільки мати конкурентну стратегію, а й вміти формувати конкурентне середовище, надавати здобувачам відповідні знання та формувати компетенції, мотивувати науково-педагогічних працівників (НПП) відповідати міжнародним вимогам та стандартам; врахувати фактор колаборації при оцінюванні

євроінтеграційного поступу ЗВО. Можемо, стверджувати, що на сьогодні, ЗВО вступили в стадію розвитку, коли гнучка стратегія розвитку має слугувати каркасом для сучасної системи управління на основі лідерства і партнерства та постійного удосконалення НПП, успішно зrealізованих грантових проєктів стає запорукою стабільної діяльності і/та подальшого його розвитку. Значна кількість науковців досліджують питання управління змінами в ЗВО, зокрема, Полянська А. [2] досліджує алгоритміку формування стратегії закладу вищої освіти, яка розпочинається із оцінювання середовища функціонування; Калашнікова С. [4] досліджує університетське лідерство через формування освітніх програм та послуг для розвитку лідерського потенціалу суспільства, політику досконалості, розвиток персоналу, тощо; колектив авторів [3] розглядає розвиток університету через його конкурентоспроможність на міжнародних ринках. В статті проаналізуємо активність працівників закладу вищої освіти, як на міжнародному рівні, так і на локальному, адже через підвищення кваліфікації у НПП ЗВО формується конкурентоспроможний персонал, який здатен надавати якісні освітні та наукові послуги.

Постановка завдання. Сучасні глобальні зміни безпосередньо торкнулися закладів вищої освіти. Індустрія 4.0 вимагає від керівництва Університету приділяти всебічну увагу стратегічним підходам щодо управління змінами; конкурентоспроможності; стратегічній гнучкості; лідерству та партнерству (колаборації), навчанню НПП, міжнародним стажуванням, іншим аспектам та інструментам, які використовують сучасні корпорації у своїй діяльності для створення доданої вартості.

Теоретичною та методологічною основою для написання наукової статті слугували доробки учених, як українських, так і закордонних з різних галузей та сфер менеджменту. Дослідження стосується прогресивних зрушень у закладах вищої освіти в умовах війни та оновленого напрямку розвитку відповідно до світових стандартів надання якісних освітніх послуг та/чи продуктів. У науковій статті нами використано метод аналізу для опису основної суті досліджуваних питань, їх узагальнення та формування висновків.

Результати. Актуальність дослідження безпосередньо торкається українських закладів вищої освіти, адже вони працюють у досить складному конкурентному середовищі. Вище керівництво найбільш рейтингових ЗВО, зрозуміло, що приділяючи увагу стратегічному мисленню; управлінням змінам; стратегічній гнучкості; лідерству та партнерству (колаборації), підвищують рейтинги Університету. Лідерами змін зазвичай є навчально-педагогічний та адміністративний персонал, який має відповідний досвід роботи; стажувався та/чи навчався в закордонних університетах, зацікавлений у розвитку ЗВО, наукових дослідженнях, грантових програмах до яких долучено Університет.

Формування українськими ЗВО європейського освітнього та наукового простору в університетах, змушують їх докладати великих зусиль та бажань; формувати впертість у керівництва ЗВО; підсилювати деякі підрозділи для досягнення відповідних результатів; швидко реагувати на зовнішні виклики, яке забезпечується розумінням стратегічної гнучкості.

Вище керівництво ЗВО має розуміти сучасні тенденції та тренди; вміти прогнозувати діяльність ЗВО на майбутні періоди; визначати стратегічні пріоритети; формувати сучасне середовище «VUKA» [1], адже перераховані фактори формують конкурентоспроможність університету в цілому.

В статті [2] автори стверджують, що стратегія закладу вищої освіти є стратегічним планом його розвитку, що визначає пріоритети діяльності закладу та шляхи їх досягнення.

Сучасна реальність вимагає щоб керівництво ЗВО динамічно реагувало на зміни та оновлення, а також враховували потреби локального та міжнародних ринків праці. Згідно джерела [3], авторський колектив здійснив ґрунтовний аналіз літературних джерел, за матеріалами якого сформував, що міжнародна конкурентоспроможність ЗВО тісно переплітається із:

– факторами, які формують високопродуктивну цінність, - унікальні дослідники, талановиті викладачі, перспективні студенти, ресурсна база та система управління ЗВО (Дж. Салмі, Дж. Ломбарді, А. Страмбу-Діма, С. Вегес) [3];

– конкурентні переваги ЗВО в галузі науки, надання якісних освітніх та наукових послуг – творення інтелектуальних продуктів, залучення студентів до дослідницької та навчальної діяльності (Ф. Альтбах, С. Марґінсон, Л. Армстронг) [3];

– розвинена система державної підтримки - фінансування державою досліджень, які проводяться в університетах, інвестування коштів у розбудову інфраструктури для забезпечення надання якісного навчального та освітнього процесу (А. Тейк, Х. Хорта) (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Фактори міжнародної конкурентоспроможності університету [3, с. 31]

Table 1

Factors of international competitiveness of the university [3, p. 31]

Автор	Фактори міжнародної конкурентоспроможності університету
Дж. Ломбарді	Залучення найпродуктивніших в дослідницькому плані професорів та викладачів, найталановитіших студентів, а також розбудова якісного академічного й культурного університетського середовища
Ф. Альтбах	Здійснення університетами проривних досліджень, які визнаються науковою спільнотою у світовому масштабі та можуть бути оцінені й поширені
С. Марґінсон	Високопродуктивна діяльність у сфері досліджень і можливості залучення навчальними закладами талановитих студентів
А. Тейк	Забезпечення дослідницької конкурентоспроможності університету шляхом залучення державних фондів / грантів на дослідження, інвестування фінансових ресурсів у розбудову університетської інфраструктури забезпечення якісного навчального процесу
Л. Армстронг	Тісний зв'язок наукових досліджень та викладання, інституціональна досконалість, ефективні організаційні зміни та розбудова сучасної системи дистанційного навчання
А. Страмбу-Діма, С. Вегес	Посилення внутрішнього управління університетом, розширення сфер його діяльності, диверсифікація ресурсної бази, стимулювання наукових досліджень і створення цілісної підприємницької культури
Х. Хорта	Підтримуюча роль держави і поглиблення рівня інтернаціоналізації університетських закладів, у тому числі через залучення іноземних професорів і студентів
Дж. Салмі	Концентрація талантів (здатність університету залучати високоталановитих студентів, викладачів, дослідників), достатність ресурсів та ефективне управління

Автори [3] опираються на оригінальну концепцію міжнародної конкурентоспроможності університетів, яку розробив відомий марокканський економіст, координатор вищої освіти сектору людського розвитку Світового банку Дж. Салмі. Дослідник в основу ідеї поклав, ключові фактори, що формують становлення університету світового класу, до яких відніс: концентрацію талантів, достатність

ресурсів, ефективне управління (рис. 1).



Рис. 1. Концепція ключових факторів становлення університету світового класу (за Дж. Салмі) [3, с. 37]

Fig. 1. The concept of key factors of becoming a world-class university (according to J. Salmi) [3, с. 37]

В концепції Дж. Салмі важливе місце відвів, на його думку, такому ключовому фактору, як розбудова ефективної системи управління вузом. Вище перелічені фактори покликані сприяти розвитку стратегічного бачення у керівництва ЗВО, інноваційності і гнучкості, що дозволяє приймати ефективні рішення, управляти наявними ресурсами усуваючи бюрократичні процедури та перепони.

Вищеописану систему управління можна розвинути, тільки за відповідних умов, а саме: національне законодавство має сприяє інституціональній самостійності університету, автономії, поширенні академічної свободи, у ЗВО має бути сформована потужна команда лідерів та менеджерів, які віддають перевагу стратегічному мисленню через культивування культури лідерства.

Підвищити конкурентоспроможність вищої освіти моджа через [4]:

- підготовку висококваліфікованих фахівців здатних працювати та бути конкурентоспроможними на ринках праці;
- перетворення економічної моделі України на «економіку 4.0»;
- створення інноваційної моделі розвитку, яка б відповідала європейській системи освіти та економіки;
- сформуванати у випусника практичні навички та компетенції;
- посилити зв'язок у трикутнику бізнес – ЗВО - наука.

Стрижнем сучасного конкурентоспроможного ЗВО має бути реальна конкурентна

стратегія, яка включає в себе реальну місію, цілі, бачення. Створення ефективного робочого документа потребує багато зусиль та досліджень, бажання вищого керівництва у його формуванні, реалізації та постійного моніторингу виконання оперативних цілей. Дотримання вищевказаного переліку дозволить ЗВО інтегруватися в міжнародний та європейський освітній простір, готуючи висококваліфікованих, конкурентоспроможних спеціалістів.

Проаналізувавши ряд публікацій нами удосконалено систему забезпечення процесу реалізації змін, до індикаторів здійснення змін віднесено: організаційний; економічний; управлінський та стратегічний. Кожен із складників механізму має відповідати певному набору елементів, спрямованих на забезпечення цільових показників сталого розвитку. На рисунку представимо удосконалену систему забезпечення процесу реалізації змін (рис. 2).



Рис. 2. Система забезпечення процесу реалізації змін

Fig. 2. The system of ensuring the process of implementation of changes

Удосконалено автором на основі [5]

В монографії [6] автори представили освітні процеси в закладах вищої освіти, які функціонують на території України. В роботі представлено практичні рекомендації щодо вдосконалення освітніх процесів, як навчальних, такі і викладання відповідно до міжнародних стандартів.

Для опису аналізу освітньої діяльності ІФНТУНГ, скористаємося монографією

[3], в якій запропоновано моделі та інструменти впровадження освітньої парадигми вдосконалення освітніх процесів у вищій школі. Здійснено аналіз одного із елементів, це академічна мобільність викладачів та студентів ІФНТУНГ за 2020 – 2022 роки, а також діяльність «Центр педагогічної майстерності» який функціонує на базі університету.

Академічна мобільність НПП та студентів університету в 2020 році [7]:

За програмою подвійних дипломів в Університеті Науки та Технологій AGH (м. Краків, Польща) у 2020 році навчалися студенти наступних інститутів: 14 студентів ІНГІ; 4 студентів ІЕМ; 18 студентів ІІМ; 9 студентів ІІІТ; 5 студентів ІАБЕ.

Відповідно до Угоди, в Поморській академія м. Слупськ (Польща) навчалось 12 студентів ІЕМ.

В рамках академічної мобільності за програмою ЄС Еразмус+, в партнерських університетах ІФНТУНГ в 2020 році навчалися 4 студентів університету, а саме [7]:

1) в період з 24.02.2020 по 30.06.2020 – двоє студентів Університету навчалися в Університеті науки та технологій (AGH) (м. Краків, Польща);

2) в період з 01.09.2020 по 31.12.2020 - двоє студентів Університету навчалися в Університеті м. Мішкольц (м. Мішкольц, Угорщина).

В 2020 році з 27.01 по 31.01.2020 року, один викладач Університету, в рамках програми Еразмус + проходив стажування в Католицькому університеті Льовена (KU Leuven).

В 2021 році в Університеті науки та технологій (AGH) (м. Краків, Польща) в 2021 році стажувалося четверо викладачів [8] та Університеті м. Мішкольц (м. Мішкольц, Угорщина) пройшли двоє студентів [9].

В 2022 році кількість стажувань викладачами та студентами в рамках різних проєктів збільшилася:

1) в 2022 році в Університеті науки та технологій (AGH) (м. Краків, Польща) стажувалося п'ятеро викладачів ІФНТУНГу [10, 11];

2) в Університеті м. Мішкольц (м. Мішкольц, Угорщина) [12] в період з 25 по 29 квітня 2022 року восьмеро викладачів взяли участь в 1st International ERASMUS+ KA107 WEEK, метою візиту було налагодження співпраці із факультетами Університету Мішкольца, обмін досвідом, розширення наукових контактів, дослідницьке співробітництво, а також читання лекцій Erasmus+ на факультетах;

3) в грудні 2022 року восьмеро студентів Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, протягом десяти днів мали можливість взяти участь у проєкті Інтенсивної міжнародної освітньої програми «Second Edition of the International School at AGH» під патронатом NAWA SPINAKER, який реалізовувався Університетом Науки і Технологій AGH, м. Краків (Польща) [12].

Окрім навчання за різними програмами за межами України, викладачі ІФНТУНГ мають можливість пройти стажування та навчання в «Центрі Педагогічної майстерності НПП» [13] який створено в 2015 році відповідно до «Положення про підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників ІФНТУНГ» [14], завданням якого є:

- допомога викладачам – початківцям в оволодінні основами педагогічної майстерності протягом першого року професійної діяльності;
- пошук, вивчення та апробацію передового освітянського досвіду;
- координація дій педагогічних працівників щодо вибору змісту освіти;
- побудова і практичне застосування організаційних управлінських схем контролю і самоконтролю на базі загальноприйнятих технологій, які б дали змогу здійснити найбільш ефективну організацію навчально-виховного процесу;
- узагальнення алгоритму досягнення системного ефекту навчально-виховного

процесу;

- стимулювання педагогів на вищі професійні досягнення, орієнтацію на педагогічний успіх, розвиток професійної компетенції.

Підвищення кваліфікації реалізовується через впровадження прогресивних методів та ознайомлення з інноваційними технологіями навчання, вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду [15].

У 2022 році в Центрі введено в дію нові програми навчальних курсів [16]:

- «Ергономіка та психологія безпеки праці» (1 кредит),

- «Новації у документуванні управлінської діяльності ІФНТУНГ» (0,3 кредити).

В 2022 році успішно продовжувались заняття згідно запроваджених навчальних програм у 2021 році:

- «Стресостійкість: умови та специфіка» (1 кредит), «Проектування силабусів дисциплін в контексті студенто-орієнтованого навчання» (0,5 кредита),

- «Підвищення педагогічних, психологічних, цифрових компетентностей викладача» (3 кредити).

У 2022 році відповідно до вищевказаних програм, НПП ІФНТУНГ та інших навчальних закладів міста та області, за 3-х кредитно програмою пройшли навчання та підвищили кваліфікацію, зокрема 41 викладач Університету; за 1 кредитною – 21 особа; за 0,3 – кредитною – 35 осіб. Всього 847 осіб пройшли навчання з часу заснування Центру.

Здійснивши аналіз сучасних тенденцій щодо удосконалення конкурентних переваг закладами вищої освіти в сучасних реаліях, в таблиці 2 представлено удосконалену матрицю послуг за М. Портером.

Таблиця 2

Матриця послуг М. Портера

Table 2

M. Porter's matrix of services

Сфера конкуренції	Конкурентна перевага	Спрямованість	Диференціація/ фокусування діяльності
Міжнародний та національний ринок освітніх послуг: диверсифікованість здобуття освіти; відповідність міжнародним та національним стандартам щодо вступу; можливості вчитися на бюджетних місцях, та за міжнародні гранти; теоретико-практична підготовка; оновлення освітніх програм до потреб ринку та їх окупності; лідерство на ринку освітніх послуг; невідповідність переліку спеціальностей потребам ринку праці.		Лідерство в наданні освітніх послуг, в т.ч. на ринку масової освіти	Диференціація на міжнародному ринку освіти, в т.ч. масової освіти
Ринок інтелектуалізованої освіти: надання якісних освітніх послуг та продуктів; відповідне середовище з отримання освіти; ціна-послуги-якість; співпраця «інноваційність-наука-студенти-стейкхолдери»; лідерство та партнерство; конкурентоспроможний та затребуваний студент на ринку праці, в т.ч. міжнародному; висококваліфікований НПП, що надає якісні освітні послуги; вартість навчання.		Фокус на інтелектуалізацію освіти	Фокусування на розвиток людського потенціалу та елітної освіти

Удосконалено автором на основі [17; 18; 19]

Висновки. Для забезпечення розвитку українських ЗВО необхідно формувати конкурентні переваги, роблячи акцент на міжнародній діяльності (міжнародні дослідження, міжнародна науково-технічна співпраця, академічні обміни студентами та викладачами, програми подвійних дипломів); профорієнтація закордоном (залучення іноземних студентів пропонуючи їм затребувані освітні програми); пропонування ціннісних інноваційних продуктів. Сформувати на високому рівні міжнародну репутацію, диверсифікувати міжнародні дослідження та публікацій (постійно зростаючі індекси цитувань, академічні рейтинги); бути учасникам чи/ї головним партнером у грантових програмах; презентувати університетські проекти на міжнародних площадках, тощо. Дане питання є досить актуальне, та на часі, і потребує подальших ґрунтовних досліджень та аналізу.

1. Volodymyr Mandragelia. The concept of distributed leadership in education: diversity and evolution of approaches. URL: <https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/view/18358/16700> (дата звернення: 01.03.2023)
2. Polyanska A. S., Tymoshenko D. V. Conceptual frameworks for development planning of the higher educational institutions. URL: <https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/260/250> (дата звернення: 12.12.2022)
3. Дослідницькі університети: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні: монографія / [А. Ф. Павленко, Л. Л. Антонюк, Н. В. Василькова, Д. О. Ільницький та ін.] ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. Ф. Павленка та д.е.н., проф. Л. Л. Антонюк. К. : КНЕУ, 2014. 350, [2] с.
4. Калашнікова Світлана Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти. Київ 2016. р.46. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84274006.pdf> (дата звернення: 10.01.2023)
5. Ткачук М. П., Коваль Л. А., Артюшок В. С. Управління змінами в контексті забезпечення сталого розвитку підприємства. <http://doi.org/10.32782/2304-0920/6-79-13>
6. Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика: монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України. 255 с. <https://doi.org/10.31874/TE.2023>
7. ЗВІТ ректора Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу про виконання контракту № IV-34 від 09 листопада 2017 р. з Міністерством освіти і науки за період з 01.01.2020 р. по 01.01.2021 р. URL: <https://nung.edu.ua/sites/default/files/2020-12/zvit2020.pdf> (дата звернення: 04.04.2023)
8. Нові горизонти міжнародної співпраці: українсько-польський вектор. <https://nung.edu.ua/news/novi-horyzonty-mizhnarodnoyi-spiivpratsi-ukrayinsko-polskyu-vektor> (дата звернення: 04.04.2023)
9. Студенти ІНГІ пройшли навчання в Угорщині. URL: <https://nung.edu.ua/news/studenti-ingi-proyshli-navchannya-v-ugorschini> (дата звернення: 05.04.2023)
10. Попереду - велика спільна праця. URL: <https://nung.edu.ua/news/poperedu-velyka-spilna-pratsya> (дата звернення: 05.04.2023)
11. ERASMUS+ як можливість для розвитку. URL: <https://nung.edu.ua/news/erasmus-yak-mozhlyvist-dlya-rozvytku> (дата звернення: 07.04.2023)
12. ERASMUS+ як можливість для нових наукових звершень. URL: <https://nung.edu.ua/news/erasmus-yak-mozhlyvist-dlya-novykh-naukovykh-zvershen> (дата звернення: 05.04.2023)
13. Студенти університету взяли участь у міжнародній програмі NAWA SPINAKER. <https://nung.edu.ua/news/studenty-universytetu-vzyaly-uchast-u-mizhnarodniy-prohrami-nawa-spinaker> (дата звернення: 09.04.2023)
14. Положення «Про центр педагогічної майстерності Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу» URL: <https://drive.google.com/file/d/1L1bsAmpB5yMKnoCH9KOCFQOnBa0lqgJ/view> (дата звернення: 10.04.2023)
15. Положення про підвищення кваліфікації в Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. URL: https://drive.google.com/file/d/1A16LI5sM1AbRH75rY72TkNHK_llgBut4/view (дата звернення: 05.04.2023)
16. Звіт ректора Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу про виконання контракту № IV-34 від 09 листопада 2017 р. з Міністерством освіти і науки України за період з

01.01.2022 р. по 01.01.2023 р. URL: <https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-12/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%202022.doc.pdf> (дата звернення: 12.04.2023)

17. Вербовська Л.С., Шевченко О.О. Дослідження факторів формування конкурентоспроможного закладу вищої освіти. *Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів*: тези доповідей Економічного науково-практичного форуму (1–3 груд. 2022 р., м. Хмельницький). Хмельницький : ХНУ, 2022. 406 с. (англ., укр., пол.).
18. Леся Вербовська Стратегічна гнучкість ЗВО у формуванні конкурентоспроможних цілей в умовах змін. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки Затверджений як фахове видання (перереєстрація), група «Б»*. Хмельницький, 2022, № 6 Том 2 (312). [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-30](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-30)
19. Гуляєва Н.М., Бідюк А.М. Конкурентні стратегії закладів вищої освіти. <https://DOI:10.5281/zenodo.1220857>

References:

1. Mandragelia, Volodymyr. "The concept of distributed leadership in education: diversity and evolution of approaches." periodicals.karazin, periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/view/18358/16700 Accessed 01 Mar. 2023
2. Polyanska, A. S., and D. V. Tymoshenko. "Conceptual frameworks for development planning of the higher educational institutions." IFNUNG, eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/260/250 Accessed 12 Dec. 2022
3. *Research universities: world experience and development prospects in Ukraine: monograph*, ed. A. F. Pavlenko and L. L. Antoniuk. Kyiv, KNEU, 2014.
4. Kalashnikova, Svitlana. *Development of the leadership potential of a modern university: basics and tools*. Kyiv, 2016, core.ac.uk/download/pdf/84274006.pdf Accessed 10 Jan. 2023
5. Tkachuk, M. P., Koval, L. A., and V. S. Artyushok. "Change management in the context of ensuring sustainable development of the enterprise." doi.org/10.32782/2304-0920/6-79-13
6. *Improvement of teaching in higher education: theory and practice: monograph*, ed. S. Kalashnikova. Kyiv, Institute of Higher Education of the National Academy of Sciences of Ukraine. doi.org/10.31874/TE.2023 Accessed 05 Mar. 2023
7. "REPORT of the rector of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas on the implementation of contract No. IV-34 of November 9, 2017 with the Ministry of Education and Science for the period from January 1, 2020 to January 1, 2021." IFNUNG, nung.edu.ua/sites/default/files/2020-12/zvit2020.pdf Accessed 04 Apr. 2023
8. "New horizons of international cooperation: the Ukrainian-Polish vector." IFNUNG, nung.edu.ua/news/novi-horyzonty-mizhnarodnoyi-spivpratsi-ukrayinsko-polskyy-vektor Accessed 04 Apr. 2023
9. "INGI students studied in Hungary." IFNUNG, nung.edu.ua/news/studenti-ingi-proyshli-navchannya-v-ugorschini Accessed 05 Apr. 2023
10. "There is a lot of joint work ahead." IFNUNG, nung.edu.ua/news/poperedu-velyka-spilna-pratsya Accessed 05 Apr. 2023
11. "ERASMUS+ as an opportunity for development." IFNUNG, nung.edu.ua/news/erasmus-yak-mozhlyvist-dlya-rozvytku Accessed 07 Apr. 2023
12. "ERASMUS+ as an opportunity for new scientific achievements." IFNUNG, nung.edu.ua/news/erasmus-yak-mozhlyvist-dlya-novykh-naukovykh-zvershen Accessed 05 Apr. 2023
13. "University students took part in the NAWA SPINAKER international program." IFNUNG, nung.edu.ua/news/studenty-universytetu-vzaly-uchast-u-mizhnarodniy-prohrami-nawa-spinaker Accessed 09 Apr. 2023
14. "Regulations "About the center of pedagogical excellence of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas"." IFNUNG, drive.google.com/file/d/IL1bsAmpB5yMKnoCH9KOCFQOnBa0lqgJ/view Accessed 10 Apr. 2023
15. "Regulations on advanced training at the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas." IFNUNG, drive.google.com/file/d/1A16LI5sM1AbRH75rY72TkNHK_llgBut4/view Accessed 05 Apr. 2023
16. "Report of the rector of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas on the implementation of contract No. IV-34 of November 9, 2017 with the Ministry of Education and Science of Ukraine for the period from January 1, 2022 to January 1, 2023." IFNUNG, nung.edu.ua/sites/default/files/2022-12/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%202022.doc.pdf Accessed 12 Apr. 2023
17. Verbovska, L.S., and O.O. Shevchenko. "Study of the factors of formation of a competitive institution of higher education." *Entrepreneurship and marketing in the formation of national security under the conditions of modern global challenges: theses of reports of the Economic Scientific and Practical Forum (December 1–3, 2022, Khmelnytskyi)*. Khmelnytskyi, KhNU, 2022.
18. Verbovska, Lesya. "Strategic flexibility of higher education institutions in the formation of competitive goals

УДК 332

doi: 10.15330/apred.2.19.198-205

Мельничук Ю.М.

ІНКЛЮЗИВНИЙ ПОГЛЯД НА УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПОСЛУГ ВПРОВОДЖ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕБЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

Уманський державний педагогічний університет імені
Павла Тичини,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, обліку та економічної безпеки,
вул. Садова, 2, м. Умань,
20300, Україна,
тел.: 067-7729730,
e-mail: melnichyk_yuliya@ukr.net
ORCID: 0000-0003-4149-0205

Анотація. Стаття «Інклюзивний погляд на управління закладами послуг впродовж глобальної небезпеки в контексті подолання світової фінансової кризи» присвячена основним інклюзивним напрямкам подолання фінансових ризиків, що виникли під час пандемії Covid-19. У статті розглядається значення та необхідність готельного бізнесу в культурній, соціальній та економічній сферах країни та світу. Існує паралель між розвитком готельного бізнесу та пандемією кризи в країні. Висвітлено проблеми, які виникли під час пандемії, загрози для бізнесу, наслідки, що призвели до фінансових втрат. Був врахований практичний інклюзивний досвід провідних світових готельних компаній. Досліджено економічні чинники впливу на стан готельного бізнесу та напрямки їх подолання. Надано структуровані управлінські пропозиції щодо подолання фінансових криз, подолання існуючих ситуацій, шляхи їх запобігання.

У праці застосовувалась сукупність методів дослідження, що становить методологію аналізу та організації основних публікацій, законодавчих актів та законів, а саме методи узагальнення, порівняння, хронологізації, аналізу та узагальнення. Особливістю дослідження стало використання «Пелюсткової» гістограми для відображення цифрового впливу пандемії COVID-19 на рівень виручки від реалізації готельних послуг.

У статті розглянуто актуальне питання врятування готельного бізнесу в період глобальних криз. Вирішено завдання дослідження управління закладами послуг впродовж пандемії Covid-19 в контексті подолання світової фінансової кризи. Використано світовий досвід проходження проблематики та інклюзивний досвід в нетипічних ситуаціях, що виникають при настанні глобальних криз, а саме Ковід-19.

Досліджено сукупність факторів, що впливають на діяльність готельного підприємства, здійснено системний поділ на внутрішні та зовнішні. Дано роз'яснення, що зовнішнє середовище організації - це сукупність елементів, які не входять до складу організації, але мають на неї певний вплив; до зовнішніх факторів, що впливають на діяльність готельних підприємств: постачальники, інфляційні процеси в країні, споживачі, законодавство країни, конкуренти, суміжні ринки.

Виявлено проблему відновлення та розвитку бізнесу підприємств індустрії туризму та гостинності в сучасних умовах, ускладнених пандемією Covid-19. Запропоновано тісну співпрацю та консолідовану діяльність між підприємствами галузі, пошук інклюзивних шляхів

співпраці, одним із яких є створення комбінованих готелей. Така форма співпраці в індустрії гостинності підвищує конкурентоспроможність підприємств цієї сфери, дозволяє закривати та відновлювати середні та великі підприємства малого бізнесу, забезпечує їх подальший розвиток на національному рівні.

Ключові слова: менеджмент, Covid-19, пандемія, гостинність, готельні послуги.

Melnychuk Yu.

AN INCLUSIVE PERSPECTIVE ON THE MANAGEMENT OF SERVICE INSTITUTIONS ALONG GLOBAL RISK IN THE CONTEXT OF OVERCOMING THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Finance, Accounting and Economic Security,
Sadova str., 2, Uman,
20300, Ukraine,
tel.: 067-7729730,
e-mail: melnichyk_yuliya@ukr.net
ORCID:0000-0003-4149-0205

Abstract. The article "An inclusive perspective on the management of service institutions along global risk in the context of overcoming the global financial crisis" is dedicated to the main inclusive areas of overcoming financial risks that arose during the Covid-19 pandemic. The article examines the importance and necessity of the hotel business in the cultural, social and economic spheres of the country and the world. There is a parallel between the development of the hotel business and the crisis pandemic in the country. The problems that arose during the pandemic, the threats to business, the consequences that led to financial losses are highlighted. The practical inclusive experience of the world's leading hotel companies was taken into account. The economic factors affecting the state of the hotel business and the ways to overcome them have been studied. Structured management proposals for overcoming financial crises, overcoming existing situations, and ways to prevent them are provided.

The work used a set of research methods that constitute the methodology of analysis and organization of the main publications, legislative acts and laws, namely the methods of generalization, comparison, chronology, analysis and generalization. A feature of the study was the use of the "Petal" histogram to display the digital impact of the Covid-19 pandemic on the level of revenue from hotel services.

The article deals with the urgent issue of saving the hotel business in the period of global crises. The task of researching the management of service institutions during the Covid-19 pandemic in the context of overcoming the global financial crisis has been solved. The world experience of solving problems and inclusive experience in atypical situations that arise when global crises, namely Covid-19, are used.

The totality of factors influencing the activity of the hotel enterprise was studied, and a systematic division into internal and external was carried out. It is explained that the external environment of the organization is a set of elements that are not part of the organization, but have a certain influence on it; to external factors affecting the activity of hotel enterprises: suppliers, inflationary processes in the country, consumers, the legislation of the country, competitors, adjacent markets.

The problem of recovery and business development of enterprises in the tourism and hospitality industry in modern conditions complicated by the Covid-19 pandemic has been identified. Close cooperation and consolidated activities between enterprises of the industry, search for inclusive ways of cooperation, one of which is the creation of combined hotels, are proposed. This form of cooperation in the hospitality industry increases the competitiveness of enterprises in this field, allows closing and restoring medium and large small business enterprises, and ensures their further development at the national level.

Key words: management, Covid-19, pandemic, hospitality, hotel services.

Introduction. Hospitality is an important component of the services sector of Ukraine and the world. Its effective functioning is an indicator of positive changes in the economy of each state, an important prerequisite for the intensification of international relations and integration of the country into the world community. However, almost all hospitality institutions are facing new challenges, the most important of which, at the moment, is to adapt to work in a pandemic.

The Covid-19 pandemic has led to a decline in services, which has seen the closure of many hotels, restaurants and other hospitality establishments. Governments are closing borders, canceling flights, restricting transportation, which hinders the movement of tourists, both within Ukraine and between countries, and leads to their internal isolation.

The current situation is forcing the hotel and restaurant business around the world to adapt as quickly as possible than other areas of business. The task of enterprises is to restructure business processes and quickly reduce costs. The extreme measures that companies have to resort to are maximum savings, reduction of operating costs, rejection of outsourcing services, reduction of employees' working hours, reduction of wages, rental vacation for the quarantine period, suspension of investment plans.

As the hotel business is closely linked to other areas, its support is very important because this industry fuels many other companies that provide cleaning and security services that produce and supply food, develop software, maintain engineering systems and etc. [1].

Therefore, the question of how to keep your business after a pandemic is the most pressing.

Today, during the pandemic, an important area of activity for the hotel industry is the introduction of effective security measures and improving the quality of hotel services.

Setting objectives. The question of saving the hotel business in the period of global crises is becoming extremely urgent. That is why the study of the management of service institutions during the Covid-19 pandemic in the context of overcoming the global financial crisis becomes an important task. The use of global issues and inclusive experience in atypical situations that arise when global crises occur, namely, Covid-19.

Some aspects of the functioning of the hotel industry are considered in the scientific works of domestic and foreign authors: S.I. Baylik, V.A. Azara, R.A. Braimer, O.P. Durovich, M.I. Kabushkina, V.I. Karsekina, V.A. Kwartalnova, N.M. Kuznetsova, Yu.M. Melnychuk, G.A. Papiryana, T.I. Tkachenko, A.D. Chudnovsky, D. Walker, V.K. Fedorchenko, T.A. Dyorova and others.

However, they do not cover the fundamentally important issues related to a comprehensive study of the hotel industry and scientific substantiation of problems and prospects of the hospitality industry, do not develop priorities and objectives of their economic stability for the crisis in the economy, especially when it comes to pandemic. Therefore, the study of problems and prospects for the development of the hotel business during the pandemic is very relevant and necessary for the development of the services market.

According to Waliszewski K., the development of strategies for the development of the hotel industry is due to the need to study, first of all, the regional features of the formation and operation of the product of the hotel industry. It is important to study, and as a consequence, the rational use of natural and historical-cultural recreational and tourist resources of the region, as well as to take into account the factors of functioning of the existing subjects of the tourist industry of the region. This plays an important role in identifying the specialization of accommodation facilities [2].

The Crown Virus pandemic, for a number of obvious reasons, has caused a deep crisis in the hotel business. Among them - the introduction of lockdowns, technical closure of hotels, almost complete suspension of international flights, reducing the number of flights within the country, the lack of both foreign and domestic tourism, reducing to a minimum the number of business meetings. As a result of all these measures, scientists Y. Zemlina & O. Lifirenko, there is a sharp decline in demand for hotel services to a critical level, complete or partial closure of hotels. The pandemic has become a stress test, having a serious impact on the labor market as a whole and on management decisions in organizations in each industry. The importance of the personnel management system of the hotel industry here comes to the fore and a significant element in the management system of any company in crisis years is its personnel policy [3].

The coronavirus pandemic has caused serious damage to the hotel business in Ukraine, and it may take more than a year for the sector to recover. This explains the objective emergence of control and assistance organizations during the crisis. The Association of Hotels and Resorts of Ukraine (UHRA) is a public organization that unites accommodation establishments and companies working in the hotel industry for their sustainable development. The association represents the combined position and interests of hotels in the domestic and foreign markets [4].

Despite the large amount of scientific research in the field of hotel services, the issues of conducting business in times of global crises are not sufficiently studied, so our task is to deepen research in the direction of managing service establishments during the Covid-19 pandemic in the context of overcoming the global financial crisis.

Research Results. The hotel industry is now one of the world's worst affected by the Covid-19 outbreak. The rationale is a type of travel industry that is based directly on the human-to-human formula, which is extremely vulnerable to international crises, and that is why:

- the closure of the country's borders, restrictions and bans on movement have led to a halt in the tourism sector;
- the whole sector is stopped, starting with the largest airline and ending with the smallest hotel in the countryside;
- this impact is both economic and social in nature, affecting the livelihoods of tourism workers, transport and suppliers, as well as their families and entire communities [5].

The main trends in the hotel industry include a decrease in the number of hotels due to the economic crisis, a decrease in the number of customers, as well as rising prices for services. As for development opportunities and strengths, they are an important basis for the development of the hotel business in Ukraine.

According to the study, 93% of hotel owners confirmed the overall decline in revenue of their hotel, in 21% of hotels gross revenue decreased by 25-40%, in a third of hotels - by 40-60%, in 30% of hotels such reductions reached more than 60%, only 4% of hotels showed an increase in annual revenue, and in 3% it remained at the same level Fig.1.

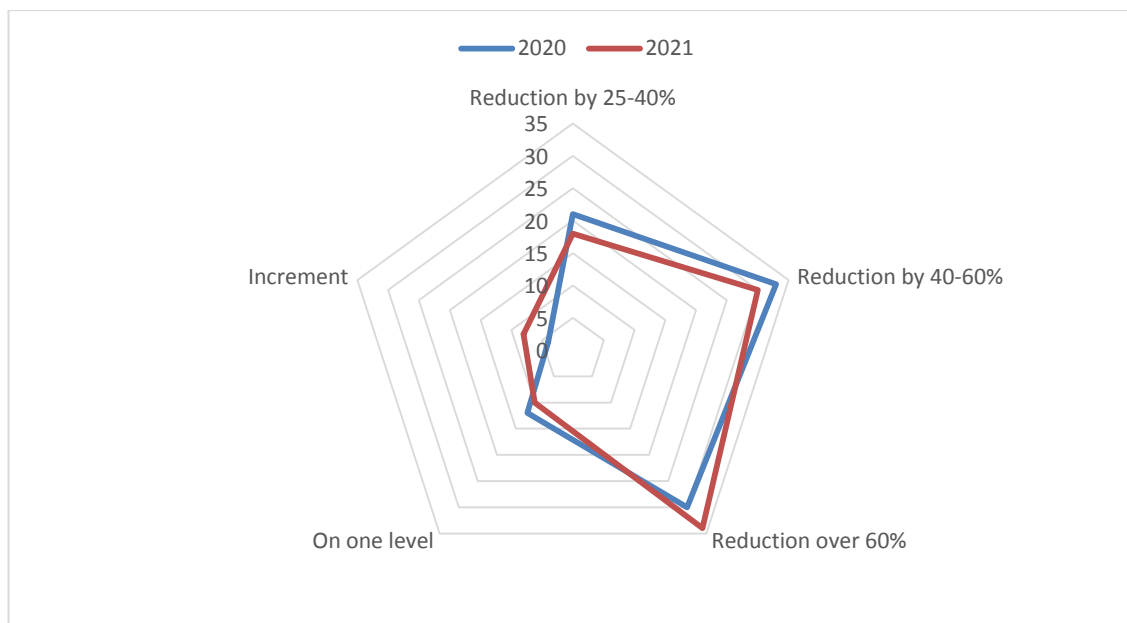


Fig. 1. Impact of the COVID-19 pandemic on the level of revenue from the sale of hotel services [5]

The survey involved 122 hotels with an average of 72 rooms. In Ukraine, according to 2019, there are a total of 3,165 hotels and motels, excluding hostels, sanatoriums and dormitories.

Such institutions optimized their costs by 66%, reducing staff, 2/3 reduced prices for their services, 63% of respondents improved their product and services (repair, repositioning, updating standards and conditions with suppliers, changing equipment, etc.), 1/3 respondents introduced digital and marketing tools, 27% introduced alternative services (coworking, renting rooms for offices, etc.), 7% decided to repurpose some of the premises, for example, for rent for gambling establishments.

In the world, losses in the field of tourism amounted to about 800 billion dollars, in Ukraine it is about 60 billion hryvnias, which the industry has lost over the past year. In the budget we have, which is 100 million hryvnias, we envisage a significant part to finance the creation of a single tourist register, in which we will be able to register all accommodation and other resources of business entities, obtain relevant statistics and have operational data on a monthly basis. To properly plan marketing activities and attract investors to the industry.

The greatest prospects of the hotel sector of the region has the evolution, modernization and development of existing hotel enterprises in the region. The main prospects for the development of the hotel industry in the region include: Updating and improving the legal and regulatory framework for relations in the hotel industry, creating programs to encourage Ukrainian and foreign investors to develop the hotel industry, and creating new jobs to form a high-income industry. Simplification and harmonization of different types of state control.

In order to manage the development of the hotel industry in Ukraine, local executive authorities and local governments need to:

- develop and approve local programs for the development of the hotel industry, encourage local entrepreneurs to create hotel businesses, especially campsites, hostels, motels. Minimization of taxes in the first years of operation;
- to form separate structural subdivisions on development of hotel economy of all levels;
- to provide cooperation with various subjects of tourist activity, to actively involve hotel enterprises in the organization of fair and exhibition events.

In order to manage and intensify public-private partnership, it is necessary to carry out joint efforts of both business and government. Successful development of the tourist and hotel product requires support, restoration, reconstruction, restoration of existing facilities in each of the areas of the concept of "location - buildings, historic sites-places of transport", as well as the creation of new attractive facilities [6].

The hotel business in Ukraine is characterized by dynamic development and is becoming an important factor in the cultural and economic progress of the country. Trends in the current development of the economic situation in Ukraine are characterized by positive dynamics, intensification of structural changes in favor of services, intensification of competition [7].

A significant push towards the development of hotel infrastructure took place during the period when Ukraine was preparing for EURO 2012, which was motivated by the need to represent Ukraine with dignity at the international level and provide guests with places to relax with proper conditions and comfort. Currently, a distinctive feature in the hotel services sector is the increase in the number of small hotels and apartments that offer their services in both small and large cities that have already received the status of tourism centers (Kyiv, Lviv, etc.). The creation of small hotels, according to scientists, can help solve many problems related to the planning and location of the hotel base, improving the quality of service and more. In order to support the hotel business among entrepreneurs who have created and provide hotel services in small hotels and apartments, the All-Ukrainian public organization "Association of Small Hotels and Apartments of Ukraine" was established in Ukraine [8].

During the period when quarantine conditions were introduced in Ukraine, a number of normative legal acts were developed and adopted at the highest state level, in particular, the Cabinet of Ministers of Ukraine approved a resolution to amend the previously approved resolution on preventing the spread of acute respiratory disease Covid-19, caused by coronavirus SARS-CoV [9].

Given the best practical experience of the world's leading tourism countries, there are proposals structured in several main areas:

1. Safe distance.
2. Constant disinfection.
3. Individual protection and safety rules.

The average daily occupancy of the accommodation will not exceed 50% of the total number of beds, guests can be accommodated only in single rooms, except for groups of family members or guests who came together. In order to prevent congestion in public places and in order to prevent social contact, in particular at the "reception", in the lobby, near the elevators, in common toilets, the application of demarcation lines should be used. These demarcation lines must be at least 1.5 m apart. The elevator should be used alone, except for people from one group [9].

Competition between luxury hotels has led to further market segmentation, which was based on the principle of product differentiation. Regardless of where such hotels are located - content or outside - they focus on the personalization of the service; as for designer and boutique hotels, they have gained wide popularity, including due to the popularity among the stars and their fans [10].

Mini-hotels are becoming popular in the world, as well as renting an apartment every day. Such activities do not require many operations and certifications, usually one person, in addition to the main place of residence, owns an apartment or house, which is rented daily for additional income, which is considered a temporary settlement. In this case, the entrepreneur does not need a large number of employees, if desired, you can do all the work yourself, so it makes no sense to register as a legal entity, which is much more complicated, expensive and

time consuming. It should be noted that there are different sized enterprises: large, medium, small, as well as micro-enterprises engaged in hotel and restaurant activities. Thus, the grouping of enterprises by type of economic activity and size, engaged in temporary accommodation and catering [6].

Recently, significant competition for the hotel industry and, in particular, large hotels, is created by individuals - business entities, which mainly maintain small hotels and own private houses and apartments, the number of which has been growing rapidly in recent years. They offer visitors a full range of basic and additional hotel services at a much lower cost. Weak support for hotel activities by the state, the problem of investment activity, seasonality of loading and uneven loading in the regions of Ukraine, the emergence of competition in the hotel market between hotel enterprises and individual non-hotel facilities, misuse of hotels, lack of reliable and reliable information about the market hotel services and the corresponding competition in this market further delays Ukraine's entry into the world tourist market [10].

Naturally, the hotel-restaurant type cares about meeting the needs of the target market in terms of its saturation and fierce competition in a rapidly changing market environment and diverse consumer demands [7].

The study of the internal environment is aimed at identifying the strengths and weaknesses of the organization. Strengths are the basis on which the organization relies in competition and which it must expand and strengthen. Weaknesses must be the subject of close management attention to get rid of them [11].

The hospitality industry is the hallmark of Ukraine, including Uman, and is an indicator of its socio-cultural and economic development. Its development is an important element of the integration of the Ukrainian tourist market into the European business and cultural environment. However, quarantine and the coronavirus pandemic have hit the tourism industry hard, destroying both national and global tourism markets. The global crisis based on Covid-19 has stopped development and made many adjustments to the work of enterprises in the national travel industry.

The set of factors influencing the activities of the hotel business can be divided into internal and external. The external environment of the organization is a set of elements that are not part of the organization, but have some influence on it. To the external factors influencing activity of the hotel enterprises:

1. Suppliers.
2. Inflationary processes in the country.
3. Consumers.
4. Legislation of the country.
5. Competitors.
6. Related markets.

As a result of the pandemic, significant changes took place in the organization of the domestic hospitality industry. According to the Association of the Hospitality Industry of Ukraine, no more than 5 million foreign tourists come to Ukraine every year, while the domestic tourist flow numbered more than 8 million people. During the quarantine, serious losses are suffered not only by hotel owners, but also by all others who take part in the reception of tourists, including restaurants, tourist information centers and tour desks. In large cities, such as Kyiv, Lviv or Odessa, the hotel business has had sufficient profits and will be able to survive quarantine and not go bankrupt. The main income of hotels was brought not only by foreign tourists, but also by Ukrainians themselves. Many institutions cooperated with business companies, held conferences and trainings, hosted sports teams and tour groups. However, in small towns, the tourism and hotel business faces big losses. Large chains of hotels with 70 rooms are closed for the period of quarantine, because they have a systemic business, and they will be able to continue their work after the conservation period. Small hotels will not be able

to recover. However, according to the Order of May 18, 2020 № 32 "On some requirements for anti-epidemic measures to reduce quarantine", domestic hotels are not required to close for quarantine, but due to lack of tourists in most of them there is no other option [10].

Conclusion. Today, in order to make a profit and maintain the competitiveness of the organization, top management must optimize the return on investment of any resources: material, financial and most importantly - human. In turn, management in such circumstances should play a key role and be aimed at the efficient use of staff, optimization of income and expenses, achieving the goals of the organization.

A number of severe quarantine restrictions on travel (including the entry of foreigners), the lack of financial support for paralyzed workers, and global transformations in consumer behavior are all changing the short- and medium-term expectations of managers and hotel owners. Further, this leads to new waves of staff reductions, complete cessation of any innovations and new projects, which in turn further harms the industry.

The problem of restoration and business development of enterprises in the tourism and hospitality industry in modern conditions complicated by the Covid-19 pandemic requires close cooperation and consolidated activities between enterprises in the industry, finding new ways of cooperation, one of which is the creation of combo hotels. This form of cooperation in the hospitality industry increases the competitiveness of enterprises in this area, allows small businesses to close and recover medium and large, ensures their further development at the national level.

References

1. Alshible, M. "Social Media Rumors in Time of Corona Pandemic. Why & How is Criminalized? (Comparative Study)." *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, no.11 (3), 2020, pp. 719 – 725.
2. Waliszewski, K., & A.Warchlewska. "Comparative analysis of Poland and selected countries in terms of household financial behaviour during the COVID-19 pandemic." *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, no.16(3), 2021, pp. 577–615.
3. Zemlina, Y., & O.Lifirenko. "Тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні." Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації, no.2(1), 2019, pp.121–131.
4. Sandal, J. U., Yakobchuk, V., Lytvynchuk, I., & M.Plotnikova. "Institutions for Forming Social Capital In Territorial Communities." *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, no.41(1), 2019, pp. 67-76.
5. Denysenko, M., & O.Budiakova. "Features of economic development of hotel and restaurant business." *Ekonomika ta derzhava*, no.10, 2020, pp.19–23.
6. Melnychuk, Yu., Chyrva, H., & T.Korniienko. "The Value of the Analysis of Scientific and Technical Research in the Strategy of Innovative Development of the World Economy." *Trends Tech Sci Res. USA*, no.5(2), 2021.
7. Prokhorova, V.V., & O.Yu.Davydova. "The Gnoseological Aspects of Innovative Management of Enterprises Development." *Business Inform*, no. 4, 2019, pp.14–20.
8. Bosovska, M., Boyko, M., Vedmid, N., & O. Poltavska. "Multi-attribute approach to the assessment of the effectiveness of managing the integration processes of tourism enterprises." *Ekonomika ta derzhava*, no.2, 2019, pp.31–35.
9. Tkachuk, I., Melnychuk, Yu., Tkachuk, Yu., Solodzhuk, T., & I.Kyryliuk "Economic Mechanism for Managing the Strategic Development of Territorial Communities." *Tem Journal*, no. 9(4), 2020, pp.1606-1613.
10. Civelek, M., Ključnikov, A., Fialova, V., Folvarčna, A., & M.Stoch. "How innovativeness of family-owned SMEs differ depending on their characteristics?" *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, no.16(2), 2021, pp. 413–428.
11. Melnychuk, Yu., & M. Slatvinskyi. "Economic Security Governance and Financial Independence of Telecommunication Companies." *Problems of Infocommunications. Science and Technology: Proc. Int. Scient. and Pract. Conf.* no.2, 2019, pp.133–142.

ІТ-СЕКТОР УКРАЇНИ В СТРАТЕГІЯХ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Державний торговельно-економічний університет,
кафедра світової економіки,
вул. Кіото, 19, Київ,
02156, Україна,
тел.: 044 513 33 48,
¹e-mail: l.kudyrko@knute.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-9089-7223

²e-mail: durectorij@gmail.com,
ORCID : 0009-0008-1230-2985

Анотація. Формування та розвиток ІТ-сектору в Україні є важливою складовою стратегії підвищення конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобальних викликів. Висвітлено підходи до поняття цифровізації та цифрової трансформації, а також основні наслідки цифровізації на національну економіку.

Метою статті є розкриття ролі ІТ-сектору у підвищенні конкурентоспроможності національної економіки в контексті глобальних трендів цифрової трансформації. В статті було використано *методи* аналізу та синтезу, елементи інституційного підходу, компаративного аналізу на основі даних національних та міжнародних статистичних служб, міжнародних рейтингів

Ідентифіковано, що розвиток ІТ-сектору в умовах розгортання Індустрії 4,0 є важливим фактором підвищення міжнародної конкурентоспроможності в умовах загострення конкуренції на світових ринках товарів та послуг. Це зумовлено його впливом на економічне зростання, інновації, зайнятість та експорт, загальним позитивним макроекономічним ефектом на всі сфери та сектори національного господарства

Виявлено, що розвиток ІТ-сфери потребує певних організаційних та інституційних умов для функціонування, зокрема через формування ІТ-кластерів. Обґрунтовано, що важливим є урахування специфіки кожної країни, включаючи рівень розвитку економіки, науково-технічний потенціал, регуляторне середовище та інші фактори. Аналіз новітніх глобальних трендів щодо розвитку ІТ-кластерів засвідчив, що лідерами у цій галузі є здебільшого економічно розвинені країни. Ідентифіковано комплекс ендегенних та екзогенних факторів успішного розвитку ІТ-кластерів, зокрема наявність висококваліфікованих кадрів, доступ бізнесу до фінансування, наявність сприятливої екосистеми, співпраця між бізнесом, владою та науково-дослідними установами. Виявлено, що Україна має потенціал розвитку ІТ-кластерів, що може сприяти підвищенню її конкурентоспроможності у глобальному вимірі. На основі аналізу статистики зовнішньої торгівлі доведено, що саме ІТ сектор став галуззю, що забезпечила стійке нахождение валютних ресурсів від експорту послуг навіть в умовах війни. *Теоретична значимість* дослідження полягає у розробці методологічних положень щодо необхідності та можливості трансформації концепту економічного зростання для економік відкритого типу: від орієнтації на природні ресурси та дешеву робочу до інноваційно орієнтованої економіки. Практична цінність зумовлена визначенням комбінаторного впливу факторів як ендегенного, так і екзогенного походження для забезпечення модернізації регуляторної політики щодо ІТ-сектору в Україні

Ключові слова: ІТ-кластер, конкурентоспроможність, національна економіка, цифрова трансформація, цифровізація, інновації, технологічний розвиток, глобалізація, підприємництво.

Kudyrko L.P.¹, Shevchenko D. S.²

IT SECTOR OF UKRAINE IN STRATEGIES TO IMPROVE THE
COMPETITIVENESS OF THE NATIONAL ECONOMY

State University of Trade and Economics,
Department of International Economics, 19
Kyoto str., Kyiv,
02156, Ukraine,
tel.: 044 531 48 72,
¹e-mail: l.kudyrko@knu.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-9089-7223

²e-mail: durectorij@gmail.com,
ORCID: 0009-0008-1230-2985

Abstract. The formation and development of the IT sector in Ukraine is an important component of the strategy to increase the competitiveness of the national economy in the face of global challenges. Approaches to the concept of digitalization and digital transformation, as well as the main consequences of digitalization on the national economy, are highlighted.

The purpose of the article is to reveal the role of the IT sector in increasing the competitiveness of the national economy in the context of global trends in digital transformation. The article used the methods of analysis and synthesis, elements of the institutional approach, comparative analysis based on data from national and international statistical services, international ratings.

It has been identified that the development of the IT sector in the context of the deployment of Industry 4.0 is an important factor in increasing international competitiveness in the context of intensifying competition in the world markets of goods and services. This is due to its impact on economic growth, innovation, employment and exports, the general positive macroeconomic effect on all spheres and sectors of the national economy

It was revealed that the development of the IT sphere requires certain organizational and institutional conditions for functioning, in particular through the formation of IT clusters. It is justified that it is important to take into account the specifics of each country, including the level of economic development, scientific and technical potential, regulatory environment and other factors.

The analysis of the latest global trends in the development of IT clusters proved that the leaders in this field are mostly economically developed countries. A complex of endogenous and exogenous factors for the successful development of IT clusters has been identified, in particular, the availability of highly qualified personnel, business access to financing, the presence of a favorable ecosystem, cooperation between business, government and research institutions. It was found that Ukraine has the potential to develop IT clusters, which can contribute to increasing its competitiveness in the global dimension. Based on the analysis of foreign trade statistics, it has been proven that the IT sector has become the industry that has ensured the stable availability of foreign exchange resources from the export of services even in war conditions. The theoretical significance of the study lies in the development of methodological provisions on the need and possibility of transforming the concept of economic growth for open economies: from a focus on natural resources and cheap labor to an innovation-oriented economy. The practical value is due to the determination of the combinatorial influence of factors of both endogenous and exogenous origin to ensure the modernization of regulatory policy for the IT sector in Ukraine.

Keywords: IT cluster, competitiveness, national economy, digital transformation, digitalization, innovation, technological development, globalization, entrepreneurship.

Вступ. Інформаційні технології (ІТ) давно стали невід'ємною складовою сучасного суспільства та економіки, а ІТ-індустрія є однією з найбільш перспективних галузей[1-2]. Україна традиційно позиціонувалась в системі світогосподарських зв'язків як держава, що використовує свій ресурсно - сировинний потенціал та здатна

запропонувати на світові ринки лише продукцію АПК та метали. Нові виклики ХХІ століття формують запит на модернізацію структури виробництва та експорту та висувають на перший план необхідність формування галузей та секторів економіки, які відповідають постіндустріальній епосі та завданням Індустрії 4,0. Розвиток ІТ-сектору, зокрема через створення ІТ-кластерів, та його взаємодія з державними та громадськими організаціями є пріоритетом в стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності національної економіки [3].

Особливого значення ІТ індустрія відіграє нині в умовах війни України з рф. ІТ стали єдиною сферою експорту, яка виросла попри повномасштабну війну. За минулий 2022 рік дохід від експорту ІТ-послуг зріс на 5,85% і приніс 7,3 млрд дол США. Це на 406 мільйонів більше, ніж у 2021 році [4]. Зауважимо, що в 2021 році, в умовах активного впливу COVID-19 на перебіг економічних процесів в Україні та світі, зростання було 38%. У 2022 році за прогнозами динаміка могла б бути не менш вражаючою, разом з тим вторгнення росії внесло свої корективи.

Розвиток цифрових технологій, глобалізація економіки, інтенсифікація технологічних процесів, посилення прямого та латентного суперництва за глобальні ресурси формують перед країнами виклики щодо підвищення конкурентоспроможності та ефективності національної економіки.

Особливість перебігу етапу Індустрії 4,0, що розгортається нині, полягає у тому, що науково-технічний прогрес є основним джерелом змін та розвитку суспільства в цілому. У цьому контексті ІТ-сектор стає ключовим фактором конкурентоспроможності національної економіки, оскільки його функціонування має безпосередній вплив на рівень інноваційного розвитку, залучення інвестицій та формування іміджу країни в глобальному інформаційно-комунікаційному просторі. Ефективність функціонування ІТ-сектора залежить у першу чергу від релевантної новітнім викликам стратегії розвитку та взаємодії з іншими секторами економіки. Тому актуальним стає питання щодо особливої ролі ІТ-сектора в контексті стратегій підвищення конкурентоспроможності національної економіки як на світовому, так і на рівні окремих країн, зокрема України.

Постановка завдання. Проблематика ролі інформаційно-комунікаційних технологій як передумови та фактора розвитку національних економік в новітню добу знаходить своє розкриття у цілому спектрі публікацій як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, серед вітчизняних дослідників питання секторальних аспектів цифрової трансформації стали фокусом досліджень М. Дубини, К. Ковтонюк, Л. Лігоненко, О. Сенкевича, та ін. Оцінка всеосяжних соціальних, економічних, політичних наслідків динамічного та розвитку ІТ – сектору як драйвера суспільних трансформацій відображено в працях А. Росса, Ф. Фекрі, М. Саїде, К. Шваба, Дж. Сміта та багатьох інших.

Наразі серед досліджень у даній сфері потребують вирішення питання щодо спроможності економік, які традиційно позиціонуються як постачальники на світові ринки сировинних низькотехнологічних продуктів, зламати сформовані попередніми десятиліттями господарські пропорції та вийти на нову траєкторію економічного зростання, що відповідає постіндустріальній епосі. Ураховуючи динамічний характер змін, який властивий новітньому етапу розвитку, адаптивного осмислення з огляду сучасних викликів потребують питання ролі ІТ-сектору України в контексті потенціалу впливу на трансформацію усталеної структури виробництва та зовнішнього сектору.

Метою статті є розкриття ролі ІТ-сектору у підвищенні конкурентоспроможності національної економіки в контексті глобальних трендів цифрової трансформації.

Для досягнення поставленої мети використано *методи* аналізу та синтезу, елементи інституційного підходу, компаративного аналізу на основі даних національних та міжнародних статистичних служб, міжнародних рейтингів.

Результати. ІТ - сектор в багатьох державах світу розглядається в якості драйвера підвищення конкурентоспроможності національної економіки. ІТ-кластер є одним із ключових факторів розвитку інноваційної економіки перш за все в країнах з високим рівнем інформатизації. Масштаби ІТ сектору як на рівні держав, так і на рівні світової економіки демонструють суттєве зростання як за обсягами, так і з огляду темпів зростання. ІТ-послуги є частиною більш значного ширшого ринку ІТ, включно з послугами, пристроями, корпоративним програмним забезпеченням і системами центрів обробки даних. У 2019 році глобальні витрати на ІТ-послуги вперше перевищили один трильйон доларів США. Витрати трохи знизилися 2020 року і знову набрали обертів 2021 року завдяки прискоренню процесу цифровізації підприємств. З огляду регіональних витрат на ІТ-послуги, на Північну Америку та Азію припадало 67 відсотків світових витрат на ІТ у 2021 році. Навпаки, витрати на ІТ-послуги в Латинській Америці зберігають постійну частку в шість відсотків з 2019 року [5].

Глобальні витрати на інформаційні технології (ІТ) на пристроях, включно з ПК, планшетами, мобільними телефонами, принтерами, а також на системи центрів оброблення даних, корпоративне програмне забезпечення та послуги зв'язку, у 2021 році становили 4,26 трильйона доларів США. За оцінками експертів, вони збільшилися до приблизно 4,43 трлн доларів США у 2022 році та за прогнозами зростуть до 4,66 трлн доларів США у 2023 році [6]. Безумовно, найбільшими світовими виробниками ІТ послуг є компанії із держав із сформованими ІТ кластерами. Примітно, що річний дохід ІТ-компаній лідерів більший, ніж все ВВП України.

Так у 2022 році дохід Microsoft склав близько 161 мільярда доларів США, що зробило її найбільшою у світі компанією, що надає ІТ-послуги. Інші великі фірми на ринку ІТ-послуг включають IBM з доходом понад 57 мільярдів доларів США, за нею йдуть Accenture і Oracle [7]

Вказуючи на секторальні пріоритети глобального ринку ІТ-послуг, виділимо у першу чергу ринок штучного інтелекту (ШІ). Світовий ринок штучного інтелекту, оцінюваний у 142,3 мільярда доларів США станом на 2023 рік, продовжує зростати за рахунок припливу інвестицій, які він отримує. З 2020 по 2022 рік загальні щорічні корпоративні глобальні інвестиції в стартапи ШІ збільшилися на п'ять мільярдів доларів США, що майже вдвічі перевищує попередні інвестиції, причому більша частина цих інвестицій надходить з приватного капіталу американських компаній. Найостанніші компанії, що займаються штучним інтелектом, - це всі компанії, що займаються машинним навчанням і чат-ботами, які фокусуються на взаємодії людини з машинами.

В Україні ІТ-кластер, хоч і не досяг таких вражаючих результатів, як до прикладу згадувані американські гіганти, став досить значущим сектором економіки, що забезпечує створення нових робочих місць та забезпечує утримання економіки країни від повної руйнації. За даними ІТ Research Resilience, у 2022 році ІТ-компанії нараховували 228 тис. спеціалістів, вони сплатили у бюджет 32,2 млрд грн. Це на 16% (або на 4,4 млрд грн) більше, ніж у 2021-му. Також стало більше фізичних осіб-підприємців, що платять податки за КВЕД в ІТ [8]. ІТ-кластер української економіки має значні перспективи для розвитку та розширення, що створює додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності національної економіки у світі. Частка ІТ – послуг за 2022 рік досягла рекордних 45% від сукупної вартості експорту послуг, відтак можна з певним обережним оптимізмом вести мову про перспективи набуття Україною іміджу держави, що має інноваційний потенціал.

ІТ-сектор знаходиться в епіцентрі глибинних змін, які має отримати економіка індустріального типу у напрямку постіндустріальних змін. Мова йде також про великомасштабні перетворення через так звану цифрову трансформацію. Цифрова трансформація у першу чергу означає впровадження цифрових технологій для перетворення бізнес-процесів і послуг з нецифрових на цифрові. Це включає в себе, серед іншого, переміщення даних у хмару, використання технологічних пристроїв та інструментів для зв'язку та спільної роботи, а також автоматизацію процесів. За оцінкою експертів, за попередніми даними, у 2022 році витрати на цифрову трансформацію досягли 1,6 трлн доларів США. Прогнозується, що до 2026 року глобальні витрати на цифрову трансформацію досягнуть 3,4 трлн доларів США[6].

Що прискорює цифрову трансформацію? Зростання запиту держав на цифрову трансформацію зумовлене низкою сприятливих факторів. Серед них нещодавня пандемія COVID-19, яка спонукала до збільшення частки дистанційної роботи та фріланса, а відтак значно збільшила темпи цифрової трансформації в компаніях та організаціях по всьому світу у 2020-2021 рр. Інші сприятливі причини охоплюють споживчий попит і необхідність не втрачати свій статус щодо конкурентів, адже використання технологій для цифрової трансформації робить компанії та організації більш гнучкими в реагуванні на турбулентні ринки і розширює можливості інновацій, роблячи їх тим самим більш стійкими.

Реалізація стратегій підвищення конкурентоспроможності національної економіки з використанням ІТ-кластера передбачає розвиток інноваційної економіки, розширення експорту ІТ-послуг, підвищення якості та кількості випускників вищих технічних навчальних закладів. Важливим етапом є створення умов для підвищення якості життя населення через розвиток інформаційної та комунікаційної інфраструктури, забезпечення доступу до новітніх технологій та послуг.

Достатньо ілюстративними є компаративні дослідження рівня міжнародної конкурентоспроможності національного ІТ-сектора, які є складовою Глобального інноваційного індексу (Global Innovation Index, GII). Якщо порівнювати сучасний статус України в глобальному вимірі згідно GII 2022, то за останні два роки він не був прогресуючим (табл. 1).

Разом з тим, на тлі інших держав Східної та Центральної Європи цілком чітко виявляється більш високий рівень експортоорієнтованості вітчизняного сектору ІТ-послуг. Це вказує, з одного боку, на вагому роль зовнішніх ринків, а з іншого, здатність конкурувати із іншими постачальниками.

Успішний розвиток ІТ-кластера вимагає створення сприятливого інвестиційного клімату, урядової підтримки та розвитку інфраструктури, що є великою проблемою для української держави[10-11].

Для прикладу приведемо низку фактів, які вказують на те, що інституційна підтримка дійсно є важливим інструментом формування ІТ-сектору в різних країнах світу. Так, у Молдові сформовано Innovation Technology Park для стимулювання діяльності ІТ-компаній. Його резидентів оподатковують єдиним 7-відсотковим податком замість сімох податків, включаючи податок із зарплати, внески на соціальне та медичне страхування, податок на дохід від профільної діяльності. У свою чергу, Польща пропонує відносно низьку (9% замість 19%) ставку корпоративного податку для малих компаній (з оборотом до 2 млн євро на рік) або режим "Естонський СІТ" (податок на виведений капітал), який не передбачає систематичного оподаткування прибутку компанії. З 2022 року програмісти можуть скористатися зниженими ставками єдиного податку на доходи – 12% (у 2021 році було 15%) та 8,5%[12].

**Індикатори рівня конкурентоспроможності ІТ-сектора окремих країн
Центральної та Східної Європи з огляду Global Innovation Index, 2022**

Table 2

**Indicators of the competitiveness of the IT sector selected countries of Central and
Eastern Europe according to the Global Innovation Index, 2022**

Показники	Країни				
	Польща	Румунія	РФ	Україна	Чехія
Загальний рейтинг країни в GII, 2021 (місце серед 110 країн-респондентів)	36	43	50	48	27
Загальний рейтинг країни в GII, 2022 (місце серед 132 країн-респондентів)	42	56	46	75	38
Рейтинг в категорії «Інформаційно-комунікаційні технології» (ІКТ), 2022	43	68	34	63	54
Експорт послуг ІКТ, % від загального обсягу торгівлі (2022)	3,0	7,6	1,7	8,5	3,1
Імпорт послуг ІКТ, % від загального обсягу торгівлі (2022)	1,9	3,2	1,7	1,2	1,7

Джерело: сформовано авторами на основі[9]

В Україні наявні всі передумови для створення розвитку сектора інформаційних технологій та формування ІТ-кластера. Зокрема, мова йде про висококваліфікований кадровий потенціал, наявність інфраструктури та, в певній мірі, елементи підтримки держави.

Додатковим потужним драйвером розвитку ІТ сектору в умовах активної інтеграції національних економік в систему світогосподарських зв'язків виступає не лише внутрішні чинники, не менш вагому, а інколи і визначальну, роль відіграють екзогенні детермінанти, зокрема попит компаній-нерезидентів на ІТ-послуги вітчизняного бізнесу. Стала реалізація ІТ-послуг на міжнародні ринки призводить до динамічного притоку валютних коштів як зовнішнього ресурсу та подальшого розвитку сектору, ускладнення структури пропонованих послуг. Підвищення рівня їх якості. Варто ураховувати, що наразі на світовому ринку ІТ – послуг точиться запекла боротьба між державами-продуцентами, не менш жорстка, ніж на товарних ринках. Україна виборює свою частку ринку серед інших держав-експортерів. Показовими в цьому є індикатори динамічного нарощування обсягів доходу від експорту ІТ-послуг Україною та деякими іншими країнами Центральної та Східної Європи, що представлено в табл. 2.

Обсяги експорту ІТ-послуг України та окремих країн Центральної та Східної Європи, млрд дол США
Export volumes of IT services in Ukraine and selected countries of Central and Eastern Europe, USD billion

Країни	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Польща	4,2	4,4	5,3	6,4	8,0	8,6	9,4	11,6
Румунія	3,1	3,0	3,7	4,5	5,7	6,3	7,0	8,3
РФ	4,5	3,9	3,9	4,7	5,3	5,5	5,9	7,2
Україна	2,0	2,1	2,3	2,8	3,5	4,3	5,2	7,2
Чехія	2,9	2,7	3,2	3,8	4,3	4,6	5,2	6,3

Джерело: розроблено авторами на основі[4,13]

Згідно даних Євростату, лідируючі позиції за обсягами наданих для нерезидентів ІТ-послуг серед представлених країн-конкурентів станом на 2021 рік утримує Польща. Відчутну конкуренцію складає ІТ-сектор Румунії. Вітчизняним фахівцям вдається демонструвати значну динаміку продаж, що перевищує вихідні дані більше ніж втричі.

Задля досягнення подальшого успіху та утримання високої динаміки в розвитку та продажах, необхідно вирішити кілька нагальних ключових проблем, таких як недофінансування сектору через інвестиції як національних компаній, так і нерезидентів, брак послідовної чіткої стратегії розвитку кластеру з боку держави.

Розвиток ІТ- сектору в Україні потенційно може стати одним із ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності національної економіки, проте для досягнення успіху необхідно здійснити низку вагомих дій та кроків, які дозволять здійснити всеохоплюючу цифровізацію національного економічного розвитку та позбавитися статусу постачальника низькотехнологічних товарів та ресурсів на світові ринки.

Висновки. Розвиток ІТ-сектору в умовах розгортання Індустрії 4,0 є важливим фактором підвищення міжнародної конкурентоспроможності національної економіки. Це зумовлено його впливом на економічне зростання, інновації, зайнятість та експорт, загальним позитивним макроекономічним ефектом на всі сфери та сектори національного господарства

Розвиток ІТ- сфери потребує певних організаційних та інституційних умов для функціонування, зокрема через формування ІТ- кластерів. При цьому важливим є урахування специфіки кожної країни, включаючи рівень розвитку економіки, науково-технічний потенціал, регуляторне середовище та інші фактори. Успіх розвитку ІТ-кластерів залежить від належного врахування цих факторів, ступеню розвитку публічно-приватного партнерства, доступу до ресурсів та сприяння взаємодії між учасниками кластеру.

Аналіз новітніх глобальних трендів щодо розвитку ІТ-сектору засвідчив, що лідерами у цій галузі є здебільшого економічно розвинені країни. Успішний розвиток цього високотехнологічного сектору сучасної економіки залежить також від наявності висококваліфікованих кадрів, доступу бізнесу до фінансування, сприятливої екосистеми, співпраці між бізнесом, владою та науково-дослідними установами. Україна має потенціал розвитку ІТ-кластерів, що може сприяти підвищенню її конкурентоспроможності. Адже саме ІТ сектор став галуззю, що забезпечила стійке знаходження валютних ресурсів від експорту навіть в умовах війни.

Теоретична значимість дослідження полягає у розробці методологічних положень щодо необхідності та можливості трансформації концепту економічного зростання для економік відкритого типу: від орієнтації на природні ресурси та дешева робочу до інноваційно орієнтованої економіки. Практична цінність наукових розробок відповідного спрямування зумовлена визначенням комбінаторного впливу факторів як ендогенного, так і екзогенного походження для забезпечення модернізації регуляторної політики щодо ІТ-сектору в Україні.

Подальші наукові пошуки у даному напрямку досліджень можуть полягати у розгляді регуляторних механізмів підтримки та збереження статусу резидента підприємствами ІТ-сектору України в умовах активної релокації вітчизняного бізнесу за її межі.

1. Губський О.І., Мельник І.М., Красільников О.В. Інноваційні аспекти розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні. *Економічний аналіз*. 2017. Вип. 26. С. 92-99.
2. Грушевська В.В., Єпіфанова О.Є. Моделювання та оцінка інноваційного розвитку на основі індексу конкурентоспроможності країни. *Економіка промисловості*. 2017. № 1 (77). С 5-16.
3. Новицька Ю., Сержанова М. Роль ІТ-кластерів у розвитку цифрової економіки України. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. 2020. Vol. 12, № 2. С. 80-86.
4. Статистика зовнішнього сектора. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#1> (дата звернення: 12.04.2023)
5. Technology and Innovation Report. 2023. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tir2022_en.pdf (дата звернення: 12.04.2023)
6. Information technology (IT) spending forecast worldwide from 2012 to 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/268938/global-it-spending-by-segment/#statisticContainer> (дата звернення: 12.04.2023)
7. Leading information technology (IT) companies worldwide in 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/479308/it-services-provider-revenue-ranking/> (дата звернення: 12.04.2023)
8. IT Research Resilience. URL: <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research/> (дата звернення: 12.04.2023)
9. Global Innovation Index 2022. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf> (дата звернення: 12.04.2023)
10. Мельник А.В., Стецько І.В. Розвиток ІТ-кластера в Україні: потенціал, тенденції, виклики. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 4(87). С. 57-63.
11. Михайленко Д., Максимова О. Innovation Management in IT Clusters: Case of Ukraine. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 2019. P. 1535-1543.
12. Черкашин В. Зберегти і захистити ІТ-успіх України. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/14/694961/> (дата звернення: 12.04.2023)
13. Services trade by broad economic categories. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/EXT_SER_BEC01/default/table?lang=en (дата звернення: 12.04.2023)

References

1. Gubsky, O.I., Melnyk, I.M., and O.V.Krasilnikov. "Innovative aspects of the development of information and communication technologies in Ukraine." *Economic analysis: coll. of science pr.*, issue 26, 2017, pp. 92-99.
2. Hrushevska, V.V., and O.E.Epifanova. "Modeling and assessment of innovative development based on the country's competitiveness index." *Economics of industry*, no. 1 (77), 2017, pp. 5-16.
3. Novytska, Yu., and M. Serzhanova. "The role of IT clusters in the development of the digital economy of Ukraine." *International Journal of Innovation, Management and Technology*, vol. 12, no. 2, 2020, pp. 80-86.
4. "External sector statistics." National Bank of Ukraine, bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#1 Accessed 12 April 2023.
5. Technology and Innovation Report. 2023. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tir2022_en.pdf Accessed 12 April 2023.
6. "Information technology (IT) spending forecast worldwide from 2012 to 2023." Statista, www.statista.com/statistics/268938/global-it-spending-by-segment/#statisticContainer Accessed 12 April 2023.
7. "Leading information technology (IT) companies worldwide in 2022." Statista, www.statista.com/statistics/479308/it-services-provider-revenue-ranking/ Accessed 12 April 2023.

8. "IT Research Resilience." itcluster.lviv, itcluster.lviv.ua/projects/it-research/ Accessed 12 April 2023.
9. "Global Innovation Index 2022." World Intellectual Property Organization, www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf Accessed 12 April 2023.
10. Melnyk, A.V., and I.V.Stetsko. "Development of the IT cluster in Ukraine: potential, trends, challenges." *Economy, management and administration*, no. 4(87), 2019, pp. 57-63.
11. Mykhaylenko, D., and O. Maksimova. "Innovative ecosystem in Ukraine: an example of IT clusters". *Advances in Design, Simulation and Manufacturing IV*, 2019, pp. 359-370.
12. Cherkashyn, V. "Preserve and protect the IT success of Ukraine." epravda, www.epravda.com.ua/columns/2022/12/14/694961/ Accessed 12 April 2023.
13. "Services trade by broad economic categories." ec.europa, ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/EXT_SER_BEC01/default/table?lang=en Accessed 12 April 2023.

УДК 328.185:35.072.23(477)

doi: 10.15330/apred.2.19.214-222

Когут-Ференс О.І.¹, Дирів Р.В.²

ПОНЯТТЯ КОРУПЦІЙНИХ СХЕМ ТА ШЛЯХИ БОРОТЬБИ З НИМИ В УКРАЇНІ

Прикарпатський національний університет імені
Василя Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
Кафедра міжнародних економічних відносин,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76000, Україна,
¹тел.: 0972955773,
e-mail: oksana.kohut_ferens@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-6015-5205

²тел.: 0977808663,
e-mail:delikat064@gmail.com,
ORCID: 0009-0001-5203-1218

Анотація. Корупція - одне з найнебезпечніших для суспільства та держави явищ. Вона підриває авторитет державного апарату, дискредитує його діяльність, руйнує основні принципи, на котрі спирається будь-яка демократична держава, а саме: принцип рівності громадян перед законом, справедливості, неупередженості правосуддя, захищеності людини правоохоронними структурами від різного роду протиправних посягань і свавілля чиновників та ін. Крім цього, корупція завдає державі значної економічної та політичної шкоди, серйозно гальмує економічний розвиток суспільства. Корупція в Україні зводить практично нанівець потенційну ефективність будь-яких економічних та соціальних програм держави, результативність управлінських рішень. Ще Г. Гегель зазначав, що частина державної влади, яку придбав для себе окремих індивідуум, втрачена для влади загальної.

Корупція - поняття глобальне й міждисциплінарне. А саме явище впливає на всі сфери життя суспільства - від знецінення освіти та моральних принципів до сповільнення економічного розвитку та підриву демократичних процесів.

Отже, актуальність боротьби з корупцією для всіх країн є очевидною. Деякі країни досягли значних успіхів та змогли вибудувати потужну антикорупційну систему із незалежних інституцій. Деякі попри всі старання займають відносно низькі позиції у світових рейтингах, через недостатню політичну волю, а є і такі країни, в яких це явище проникло в усі щілини

державного управління і рівень корупції сягає вище показника національного багатства у декілька разів.

Найбільш розвинені антикорупційні інституції в Скандинавських країнах, таких як Данія, Швеція, Фінляндія та Норвегія, країнах Західної (старої) Європи. У той же час виявляється певна тенденція з якою, чим успішніша боротьба з корупцією тим більш розвинута економіка та багатше населення країни.

Інтенсивний рух у боротьбі з корупцією країні потрібний особливо під час повномасштабної війни, оскільки все частіше як у національних, так і зарубіжних ЗМІ можна простежити таку тезу: «реформи в обмін на фінансову та військову допомогу», позаяк успішні реформи гарантія зі сторони уряду країни про те, що міжнародна допомога виконає своє першочергове завдання - допоможе українській армії вигнати недруга із наших земель, а не осяде в банківських рахунках певних осіб. Також успішне подолання корупційних схем є одним із факторів для залучення інвестицій для повоєнної відбудови країни.

Ключові слова: корупція, антикорупційне законодавство, Національне антикорупційне бюро, антикорупційна стратегія, Спеціальна антикорупційна прокуратура

Kogut-Ferens O.I.¹, Dyriv R.V.²,

THE CONCEPT OF CORRUPTION SCHEMES AND WAYS OF FIGHTING IT IN UKRAINE

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of International Economic Relations,
Shevchenko st., 57, Ivano-Frankivsk,
76000, Ukraine,
¹tel.: 0972955773,
e-mail: oksana.kohut_ferens@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-6015-5205

²Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of International Economic Relations,
Shevchenko st., 57, Ivano-Frankivsk,
76000, Ukraine,
tel.: 0977808663,
e-mail:delikat064@gmail.com,
ORCID: 0009-0001-5203-1218

Abstract. Corruption is one of the most dangerous phenomena for society and the state. It undermines the authority of the state apparatus, discredits its activities, destroys the basic principles on which any democratic state is based, the principles of equality of citizens before the law, justice, impartiality of justice, protection of people by law enforcement structures from all kinds of illegal encroachments and arbitrariness of officials, etc. In addition, corruption causes significant economic and political damage to the state, and seriously slows down the progressive development of society. Corruption in Ukraine practically nullifies the potential effectiveness of any economic and social programs of the state, the effectiveness of management decisions. G. V. F. Hegel also noted that part of the state power, which was acquired for himself by a separate individual, is lost to the general power.

Therefore, the issue of fighting corruption remains an urgent issue for all countries. Some countries have achieved significant success and were able to build a powerful anti-corruption system from independent institutions. Some, despite all efforts, occupy relatively low positions in the world rankings due to insufficient political will, and there are also countries in which this phenomenon has penetrated all the cracks of public administration and the level of corruption reaches several times higher than the national wealth indicator.

The most developed anti-corruption institutions are in the Scandinavian countries, such as Denmark, Sweden, Finland and Norway, countries of Western (old) Europe. At the same time, there is a certain trend with which the more successful the fight against corruption, the more developed the economy and the richer the country's population.

The country needs an intensive movement in the fight against corruption, especially during a full-scale war, because the thesis of "reforms in exchange for financial and military aid" is increasingly appearing in both national and foreign media, since successful reforms are a guarantee from the country's government, but international aid will fulfill its primary task - help the Ukrainian army expel the enemy from our lands, and not settle in the bank accounts of certain persons. Also, successful overcoming of corruption schemes is one of the factors for attracting investments for the post-war reconstruction of the country.

Key words: corruption, anti-corruption legislation, National Anti-Corruption Bureau, anti-corruption strategy, Special Anti-Corruption Prosecutor's Office.

Вступ. Економіка, уражена високим рівнем корупції, передбачає зловживання владою та повноваженнями для досягнення певних цілей незаконними, нечесними або несправедливими способами, не здатна процвітати так сильно, як країни з низьким рівнем корупції. Корумповані економіки не можуть нормально функціонувати, тому що корупція заважає природним законам економіки функціонувати вільно. У результаті корупція в політичних і економічних операціях країни спричиняє страждання всього суспільства.

Постановка завдання. Розвиток діяльності корумпованих структур та тіньової економіки, неефективне використання бюджетних коштів, поглиблення соціально-політичних конфліктів та зниження конкурентоспроможності національного продукту, падіння економічної системи, – до всього цього призвела багаторічна ситуація, що сприяла розвитку корупційних дій в Україні. Аналіз впливу та шляхи подолання корупції виходить на перший план у зв'язку з євроінтеграцією та необхідністю якісної зміни структури економіки.

Метою статті є оцінка поняття корупційних схем та шляхи удосконалення політика боротьби України для покращення верховенства права та правової рівності серед громадян країни .

У роботі використані такі методи дослідження, як статистичний аналіз, індукція та дедукція порівняння, узагальнення.

Визначенням поняття корупції та її впливом на економічну систему займалися такі вчені, як Користін О.Є., Барановський О.І., Герасименко Л.В. Також вплив корупції на фінансову систему держави досліджував Красніков Д.А. Окремі питання виявлення, припинення корупційних правопорушень та запобігання їм досліджували такі вчені, як П. Андрушко, В. Авер'янов. Дослідженням впливу тіньового сектора та корупції на економічні системи займалися Гончарук Я. та Флейчук М.

Результати. Дві теорії описують зв'язок між корупцією та економічним зростанням: «натирати колеса» та «змащувати колеса». Відповідно до першої теорії, корупція може негативно впливати на економічне зростання. С. Роуз-Акерман висловила думку, що зменшити корупцію в регіонах, де економічні умови сприятливі, важко. За словами П. Шлейфера, корупція є стримуючим фактором економічного зростання. З іншого боку, згідно з теорією «змастити колеса», корупція може позитивно вплинути на економічне зростання. Б. Саммерс стверджував, що корупція позитивно впливає на економічне зростання, оскільки вона обходить бюрократію та заохочує корумпованих урядовців працювати ефективніше.

Проблематиці інституту протидії корупції, як засобу запобігання їй та подолання, поки що приділено не так багато уваги в українській правовій науці, серед авторів, які

розглядали цей напрям, – В. Бенедик, М. Буроменський, В. Василичук, В. Гвоздецький, О. Грибовський, З. Загинеї, О. Баганець.

Багато дослідників, зокрема О. Баганець, теоретично підтвердили негативний вплив корупції на економічне зростання, тим самим підтвердивши необхідність формування ефективної системи боротьби з нею. Різні країни мають різний рівень продуктивності, що може пояснити різницю у впливі корупції на їх економіку.

Емпіричні дослідження також пов'язують корупцію з управлінням або політичними структурами та економічним зростанням. А. Мендес і Л. Сепульведа використовують три показники корупції: індекс ICRG, індекс IMD (Інститут розвитку менеджменту) та індекс сприйняття корупції (CPI), складений Transparency International (TI). Ці науковці дійшли висновку, що корупція значно негативно більше впливає на розвиток країн з якісними «політичними інституціями». Використання кореляції між показниками, які вимірюють якість інститутів і корупцією показало, що корупція є більш гальмівною за наявності низької якості управління.

Гіпотеза «змастити колеса» передбачає позитивний вплив корупції на економічне зростання за певних умов. Такого ж висновку дійшов Ю. Хуянг, який використав індекси сприйняття корупції та дані з країн Азії та Тихоокеанського регіону за період 1997–2013 рр. і показав позитивну кореляцію між двома змінними [4].

Корупції значний вплив на нерівність доходів, загальний обсяг інвестицій, прями іноземні інвестиції (ПІІ) та державні витрати.

Загалом корупція посилює економічну нерівність, яку можна розрахувати за допомогою змінної Джині (нерівність доходів), відповідно до якого багаті більш схильні впливати на різні рішення з метою своєї користі, підриваючи легітимність і принцип рівних можливостей.

До найбільш негативних наслідків впливу корупції на економіку можна віднести:

- *Розширення тіньової економіки.* Це призводить до зменшення податкових надходжень до бюджету. Як наслідок, держава втрачає фінансові важелі управління економікою, загострюються соціальні проблеми через невиконання бюджетних зобов'язань.

- *Порушуються конкурентні механізми ринку,* оскільки часто у вигравші залишається не той, хто конкурентоспроможний, а той, хто незаконно зміг отримати переваги. Це спричиняє зниження ефективності ринку та дискредитацію ідей ринкової конкуренції.

- *Уповільнюється поява ефективних приватних власників,* насамперед через порушення під час проведення приватизації, а також штучних банкрутств, як правило, поєднаних з підкупом чиновників.

- *Неефективно використовуються бюджетні кошти,* зокрема при розподілі державних замовлень та пільг. Це ще більше ускладнює бюджетні проблеми країни.

- *Підвищуються ціни за рахунок "корупційних витрат".* У результаті страждає споживач.

- *В суб'єтці національної економіки з'являється зневіра у здатність влади встановлювати, контролювати та дотримуватися чесних правил ринкової гри.*

- *Погіршується інвестиційний клімат,* наслідком чого є невирішення проблем подолання спаду виробництва, оновлення основних фондів.

- *Розширюються масштаби корупції в неурядових організаціях* (на фірмах, підприємствах, в громадських організаціях). Це призводить до зменшення ефективності їхньої роботи, а, відповідно, знижується ефективність економіки країни загалом [2].

Негативні наслідки корупції на економіку країни

Table 1

Negative consequences of corruption	
Корупція	Наслідки
збільшує видатки державного бюджету та скорочує його доходи	сприяє зростанню дефіциту бюджету та спотворює цілі фіскальної політики
збільшує нерівність у доходах населення	сприяє зростанню соціальної нерівності
спотворює ринки та негативно впливає на розподіл ресурсів	дестабілізація ринкових механізмів
знижує якість суспільних послуг	держава незадовільно виконує свою роль в економічній політиці, освітній, медичній сферах тощо
спотворює стимули для господарської діяльності	неефективне використання здібностей індивідів, і, як наслідок, особи витрачають час на непродуктивний пошук ренти
руйнує права власності	знижує ефективність і справедливість розподілу та перерозподілу ресурсів у суспільстві

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Корупція негативно впливає на довгострокове економічне зростання через вплив на:

- інвестиції;
- оподаткування;
- державні витрати;
- розвиток людських ресурсів [3].

Специфічні українські проблеми. Описані нижче проблеми є продовженням тих, які по прояву або походженням сягають корінням у радянський період, деякі з них під час перехідного періоду економіку суттєво загострилися:

1. Слабкість судової системи - одна з основних проблем перехідного періоду. Ось деякі її прояви:

- комплексно державна влада не достатньо забезпечує утримання суддів і діяльність судів;
- не виконання судові рішення;
- низька пропускна здатність господарських судів, а отже, різко зростають терміни розгляду справ у них, що нерідко паралізує комерційну діяльність;
- не вистачає кваліфікованих кадрів, відповідно до вимог економічних реалій.

2. Нерозвиненість правової свідомості населення породжена тією ж причиною - укоріненою при радянському режимі системою партійного квазіправа. Крім слабого виконання законів та інших норм, крім відсутності культури і традиції використання правових важелів громадянами, проявляються й інші ефекти, зокрема, такі, як

зниження правового імунітет призводить до того, що, практично, відсутній масовий опір "низовій" корупції.

3. Звична орієнтованість правоохоронних органів та їх представників на захист виключно "інтересів держави" і "загальнонародної власності" - типово російська проблема. Захист прав та інтересів громадян, у тому числі приватних власників ще не стало центральним завданням. У результаті підприємці, не знаходячи захисту у сфері права, шукають її в сфері вільної купівлі-продажу незаконних послуг чиновників.

4. Традиція підпорядкування чиновників не закону, а інструкції та начальнику має в Україні коріння більш давні, ніж 70 років комуністичного режиму. Це призводить до того, що спроби правового регулювання гурнуть в старій бюрократичній системі, що продовжує працювати за своїми власними законами, встановленими кілька століть тому. Тому, будь-яка антикорупційна програма в Україні повинна бути пов'язана з корінним реформуванням системи державної служби [5].

Результати щорічних опитувань настроїв інвесторів підкріплюють ідею про те, що Україна повинна боротися з корупцією та занепокоєнням щодо верховенства права. З 2016 року інвестори вважають поширену корупцію та недовіру до судової системи двома головними перешкодами для припливу іноземних інвестицій в Україну. Крім того, Міжнародний республіканський інститут у своєму дослідженні громадської думки 2021 року, проведеному до початку конфлікту, виявив, що українці вважають корупцію в державних органах найважливішою проблемою, з якою стикається країна, і третьою за важливістю проблемою, яка стоїть перед ними особисто.

По-перше, за індексом сприйняття корупції Україна є найбільш корумпованою країною в Європі (крім Росії). Однак потрібно врахувати такі фактори: цей індекс вимірює сприйняття, і на це можуть вплинути, наприклад, інтенсивні обговорення корупційних справ у ЗМІ. У будь-якому випадку, показник корупції в Україні покращився до 32 у 2021 році порівняно з 25 у 2013 році (вищий бал означає нижчу корупцію). Опитування українців також свідчать про покращення ситуації: з 2013 по 2018 рік частка людей, які сказали, що давали хабарі протягом попереднього року, впала з 27% до 22% (у 2021 році вона знизилася ще до 19%), а частка тих, хто може виправдати дачу хабара за певних обставин знизився з 37% до 13%. Цікаво, що в той же час частка людей, які вважають, що корупція в Україні зросла, зросла з 49% до 61%, ймовірно, відображаючи підвищену увагу ЗМІ до корупції. Ця позитивна динаміка щодо корупції надихає.

Очевидно, що жителі України вірять, що ситуація покращується, але також і те, що вона покращується дуже повільно, оскільки рейтинг індексу

2021 року 32, але нижчий, ніж у Албанії (35), Боснії та Герцеговини (35), Вірменії (49), Грузії (55), Молдови (36).

Що стосується достовірних даних, тобто питання про те, який відсоток населення минулого року вдавався до хабарництва, щоб отримати необхідну послугу, Барометр глобальної корупції Transparency International свідчить: в Україні цей відсоток становив 37% населення в 2014 та 38% у 2017, що означає, що корупція на низькому рівні тріхи зросла. Порівняння з іншими країнами знову показує тривожну ситуацію. Згідно з опитуванням 2017 року, відсоток вихідців із зазначених країн, які давали хабарі, склав: Албанія – 34%, Боснія і Герцеговина – 24%, Вірменія – 27%, Грузія – 7%, Казахстан – 29% [3].

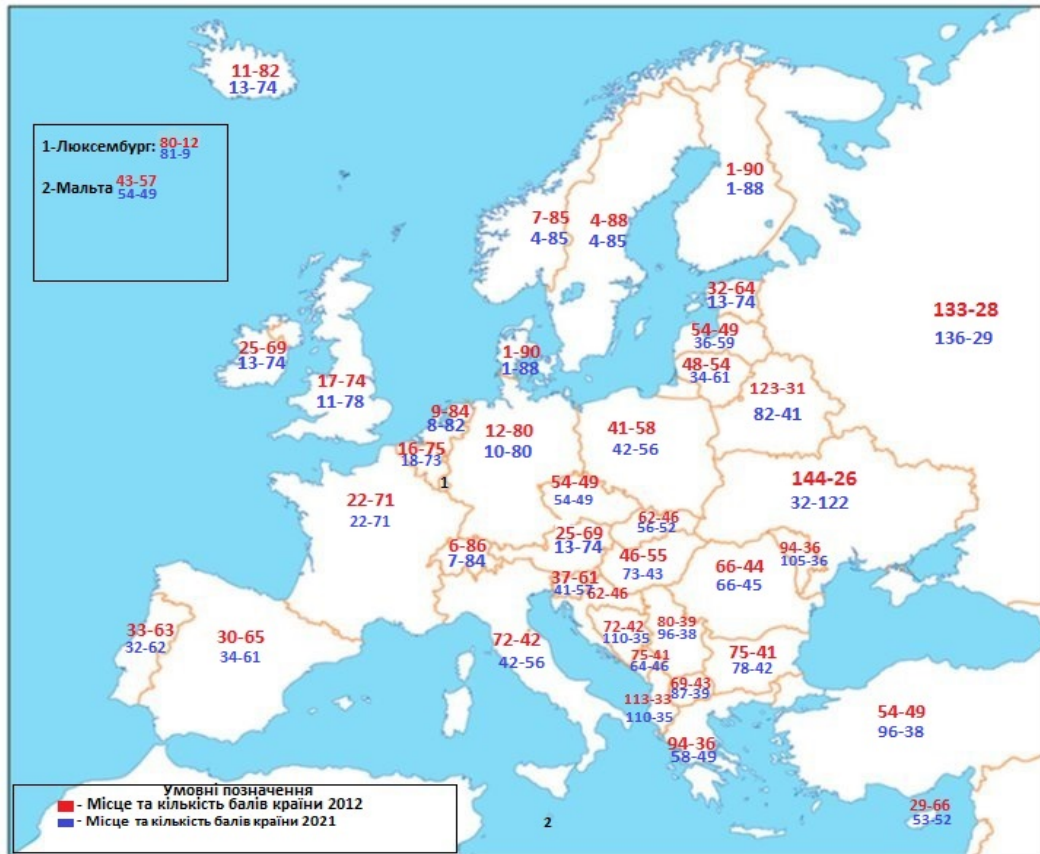


Рис.1. Місце країни Європи в рейтингу сприяння корупції в 2012 та 2021 роках
 Fig.1. The place of European countries in the rating of facilitating corruption in 2012 and 2021

Джерело: розроблено автором на основі [1, 3]

З 2014 року Україна зробила величезну роботу, щоб розвинути сильніші інституції контролю, підзвітності та підвищити прозорість деяких державних функцій, уразливих до корупції.

Хоча не без проблем, антикорупційна інфраструктура в Україні створена та поступово змінюється. Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) адмініструє декларації про майновий стан державних службовців. Національне антикорупційне бюро (НАБУ) розслідує справи про корупцію. Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) передає до суду складні корупційні справи. Вищий антикорупційний суд (ВАКС) розглядає справи про корупцію, відмивання грошей та пов'язані з ними злочини, які розслідує НАБУ та переслідує САП. Нарешті, Агентство з повернення та управління активами (ARMA) відстежує та вилучає або репатріює вкрадені державні активи

Національне антикорупційне бюро України (далі - Національне бюро) є центральним органом виконавчої влади із спеціальним статусом, на який покладається: попередження, виявлення, припинення, розслідування та розкриття корупційних та інших кримінальних правопорушень, віднесених до його підслідності, а також запобігання вчиненню нових[7]. Так, протягом 2019-2021 років НАБУ висунуло 381 обвинувальний акт про корупцію у вищих ешелонах, 57 осіб визнано винними у корупційних діях Вищим антикорупційним судом. Нічого подібного було б неможливо до 2014 року. Ці політики знаходять потужну підтримку в українському суспільстві.

Наприклад, перед тим, як Росія вторглася в Україну в лютому цього року, громадянське суспільство було дуже активним у тисненні на уряд з метою призначення головного антикорупційного прокурора. Зараз громадські групи зосереджені на війні, але після перемоги України (і особливо якщо вона матиме дорожню карту вступу до ЄС), внутрішні проблеми знову будуть на порядку денному. Ми віримо, що багато людей в Україні розуміють, що Україна не може (знову) втратити історичний шанс. Ми також віримо, що вихід України на шлях вступу до ЄС стане потужним стимулом для просування реформ [8].



Рис. 2. Динаміка України в рейтингу сприйняття корупції 2013-2022 роки
Fig.2. Dynamics of Ukraine in the ranking of corruption promotion 2013-2022
Джерело: [3]

Проаналізувавши рис.2, можна зробити висновок, що найгірша ситуація зі сприйняттям корупції в Україні була у 2013-му, і з цим важко посперечатися. Але після Революції Гідності, коли в нашій країні один за одним створювалися антикорупційні органи, поступово відкривалися дані, впроваджувалися секторальні реформи (наприклад, медична, банківська), ми поступово росли й в Індексі сприйняття корупції. За результатами 2022 року наш показник знаходиться на рівні 33 балів.

Великим плюсом є те, що зараз судова реформа, безпосередньо ВККС, ВРП і Конституційний Суд є номером один в умовах отримання статусу кандидата на вступ України до ЄС, питання, яке Україні потрібно закрити якнайшвидше. З плюсів варто відзначити, що політична влада амбітно підходить до розроблення і закриття всіх зобов'язань. Тобто, рішення напрацьовують і, звісно, їхня якість не завжди висока. Процес до початку вторгнення не був інклюзивним, і громадянське суспільство не надто радісно реагує на розробників. Зараз з обмеженням інструментів демократії під час воєнного стану з цим стало ще складніше. В той же час процедура обрання судів КСУ прийнята Верховною Радою без врахування основних рекомендацій Венеціанської комісії, через що у майбутньому можуть виникнути питання до української сторони. У свою ж чергу представники влади попри будь яку критику законопроекта західними партнерами, продовжу вдавати що нічого не сталося. Напевне не на часі, як і декларування високопосадовці.

Важливим кроком у процесі боротьби з корупцією стало впровадження антикорупційної програми 2023-2025 р. Зокрема, Програма передбачає заходи у сфері судочинства, державного регулювання економіки, митної справи та оподаткування,

державного та приватного сектору економіки, будівництва, земельних відносин та інфраструктури, сектору оборони, охорони здоров'я, освіти й науки та соціального захисту. Крім того, у документі передбачені заходи, спрямовані на усунення можливих корупційо-генних факторів, вдосконалення формування та реалізації державної антикорупційної політики. Також Програмою врегульовуються питання координації та моніторингу оцінки ефективності реалізації Антикорупційної стратегії та державної програми з її виконання [6].

Висновки. Попри те що в статті наведено більше теоретичну складову, результати проведеної оцінки щодо стану корупції в державі допоможуть уряду України реалізувати антикорупційну політику для викорінення корупції з державних органів та продовження імплементацію антикорупційної стратегії. Отримані результати дослідження в статті можуть використовувати у своїх дослідженнях інші урядові та неурядові організації та установи.

Корупція залишається на сьогоднішній день ключовою проблемою як цивілізованого світу так і країн із слабозвинуту економікою. Чим активніше країна проводить ефективну боротьбу з цим явищем, тим ефективніше діє верховенство права в країні. Подальше дослідження даного явища саме в контексті українського прикладу дозволить глибше добратись до проблеми що і допоможе розкрити «феномен» української проблеми.

1. Україна в індексі сприяння корупції-2022. URL: [//www.pravda.com.ua/columns/2023/01/31/7387173/](http://www.pravda.com.ua/columns/2023/01/31/7387173/) (дата звернення: 10.03.2023)
2. Корупція та наслідки її впливу на економіку України. URL: https://pidru4niki.com/10560412/ekonomika/korupsiya_naslidki_vplivu_ekonomiku_ukrayini (дата звернення: 13.01.2023)
3. Transparency International Ukraine. URL: https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/12/feao_corruption_economy_a5_short_final.pdf (дата звернення: 04.03.2023)
4. Клаус Г., Ніклас П., Корупція і Економічний ріст: Нові Емпіричні докази. 2019. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/213586/1/167566210X.pdf> (дата звернення 27.02.2023)
5. Національна академія внутрішніх справ. URL: https://arm.naiu.kiev.ua/books/atikorruption/lectures/lecture_1.html (дата звернення:09.03.2023)
6. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/premier-ministr-uriad-zatverdvyv-antikorupsiinu-prohramu-na-2023-2025-roky> (дата звернення: 15.02.2023)
7. Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text> (дата звернення: 15.01.2023)
8. Національне антикорупційне бюро України. URL: <https://nabu.gov.ua/zapobigannya-korupciyi> (дата звернення: 15.01.2023)

References

1. "Ukraine in the 2022 corruption facilitation index." Pravda, www.pravda.com.ua/columns/2023/01/31/7387173/ Accessed 10 March 2023
2. "Corruption and the consequences of its influence on the economy of Ukraine." Pidru4niki.com, pidru4niki.com/10560412/ekonomika/korupsiya_naslidki_vplivu_ekonomiku_ukrayini. Accessed 13 Jan. 2023
3. Transparency International Ukraine, ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/12/feao_corruption_economy_a5_short_final.pdf. Accessed 4 March 2023
4. Klaus, G., and P.Niklas. "Corruption and Economic Growth: New Empirical Evidence." Econstor, www.econstor.eu/bitstream/10419/213586/1/167566210X.pdf. Accessed 27 Feb. 2023
5. National Academy of Internal Affairs, arm.naiu.kiev.ua/books/atikorruption/lectures/lecture_1.html Accessed 9 March 2023
6. Government portal, www.kmu.gov.ua/news/premier-ministr-uriad-zatverdvyv-antikorupsiinu-prohramu-na-2023-2025-roky. Accessed 15 Feb. 2023
7. Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text. Accessed 15 Jan. 2023
8. National Anti-Corruption Bureau of Ukraine, nabu.gov.ua/zapobigannya-korupciyi. Accessed 15 Jan. 2023

УДК 39.1. 658:005. 338.83

doi: 10.15330/apred.2.19.223-234

Трофименко К. В.

ІНСТРУМЕНТИ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ В ТОРГІВЛІ

Львівський торговельно-економічний університет,
кафедра економіки
вул. Туган-Барановського 10, м. Львів,
79005, Україна,
тел.: +380989445614,
e-mail: trofimenko_katasha@ukr.net,
ORCID: 0000-0002-3999-3404

Анотація. Тема статті «Інструменти диверсифікаційної діяльності при формуванні корпоративної інтегрованої системи в торгівлі». Метою дослідження є формування чітко окреслених інструментів для горизонтальної, вертикальної і конгломератної диверсифікації та формування рекомендацій для побудови корпоративної інтегрованої системи, які корпоративні торговельні системи матимуть змогу використовувати у своїй діяльності. У дослідженні висвітлено важливість диверсифікаційної діяльності в умовах сьогодення, охарактеризовано основні її інтеграційні прояви в діяльності корпоративних систем у торговельній діяльності. Представлено ключові альтернативи під час вибору видів стратегії (непов'язаної, комбінованої та зв'язаної стратегій диверсифікації) та визначено основні чинники, які варто враховувати під час їх вибору. Охарактеризовано ключові інструменти та особливості реалізації вертикальної, горизонтальної та конгломератної диверсифікацій, технологічної, економічної для корпоративних торговельних мереж у торгівлі. Окреслено поняття стандартизації диверсифікаційних процесів та її місце в системі стратегічного управління. У процесі дослідження визначено важливість та особливості формування корпоративної інтегрованої структури в процесі провадження диверсифікаційної діяльності торговельних мереж. З'ясовано необхідність поділу корпоративної інтегрованої системи на підсистеми стратегічного та оперативного управління. У результатах дослідження представлено авторську розробку структури та співвідношення підсистем стратегічного та операційного управління процесами диверсифікації корпоративної інтегрованої структури. Представлено та охарактеризовано основні інструменти провадження диверсифікаційної діяльності. Зокрема охарактеризовано переваги та недоліки у започаткуванні нового напрямку бізнесу в межах діючого підприємства, злиття та/чи поглинання капіталу, створення стратегічних партнерств та/чи нових організацій, застосування франчайзингу, інвестування тощо. З'ясовано три ключові функції, які є базисом для вибору нових видів економічної діяльності відмінних від основної – торговельної діяльності. Визначено, що питання взаємно злагодженого, збалансованого, ефективного функціонування всіх елементів корпоративної інтегрованої системи безпосередньо корелюється з модернізацією моделей управління в корпоративних системах торгівлі, що є напрямком для подальших досліджень.

Ключові слова: корпоративні торговельні системи, торгівля, стратегія, диверсифікація, корпоративна інтегрована система

Trofymenko K. V.

TOOLS OF DIVERSIFICATION ACTIVITIES IN THE FORMATION OF A CORPORATE INTEGRATED SYSTEM IN TRADE

Lviv University of Trade and Economics,
Department of Economics

Tugan-Baranovskoho st., 10, Lviv,
79005, Ukraine,
tel.: +380989445614,
e-mail: trofimenko_katusha@ukr.net
ORCID: 0000-0002-3999-3404

Abstract. The topic of the article "Tools of diversification activity in the formation of a corporate integrated system in trade." The purpose of the research is the formation of clearly defined tools for horizontal, vertical and conglomerate diversification and the formation of recommendations for building a corporate integrated system, which corporate trading systems will be able to use in their activities. The study highlighted the importance of diversification activities in today's conditions, characterized its main integration manifestations in the activities of corporate systems in trade activities. The key alternatives when choosing types of strategy (unrelated, combined and related diversification strategies) are presented and the main factors that should be taken into account when choosing them are defined. The key tools and features of the implementation of vertical, horizontal and conglomerate diversification, technological, economic for corporate trade networks in trade are characterized. The concept of standardization of diversification processes and its place in the strategic management system are outlined. In the process of the research, the importance and features of the formation of a corporate integrated structure in the process of carrying out diversification activities of trade networks were determined. The necessity of dividing the corporate integrated system into subsystems of strategic and operational management is clarified. The results of the study present the author's development of the structure and ratio of subsystems of strategic and operational management of the processes of diversification of the corporate integrated structure. The main tools for carrying out diversification activities are presented and characterized. In particular, the advantages and disadvantages of starting a new line of business within an existing enterprise, merger and/or acquisition of capital, creation of strategic partnerships and/or new organizations, application of franchising, investment, etc. are characterized. Three key functions, which are the basis for choosing new types of economic activity other than the main trade activity, have been clarified. It was determined that the issue of mutually coordinated, balanced, effective functioning of all elements of the corporate integrated system is directly correlated with the modernization of management models in corporate trade systems, which is a direction for further research.

Keywords: corporate trading systems, trade, strategy, diversification, corporate integrated system

Вступ. Із 2019 року, у зв'язку із пандемією COVID-19, тиск на діяльність усіх вітчизняних бізнес-структур значно посилюється. А останній рік функціонування в умовах повномасштабної війни взагалі став випробуванням на міцність. Події останніх чотирьох років почали вимагати від представників бізнесу стрімкого, миттєвого реагування на виклики, що виникають. Однією з найбільш вразливих ніш бізнесової діяльності стала вітчизняна галузь оптової та роздрібної торгівлі. Термінова потреба в повному пере налаштуванні логістики, евакуація співробітників та необхідність релокації бізнесу, потреба у створенні нових запасів товарів, зміна споживчих пріоритетів на товари першої необхідності, втрата приміщень, переривання діяльності, спричинене реагуванням на повітряні тривоги – усе це позначилося на економічних показниках операторів ринку вітчизняної торгівлі, зокрема на динаміці товарообороту, отриманого прибутку чи збитків. Серед корпоративних торговельних мереж за даними Асоціації ритейлерів України найбільше скоротилися обороти в Metro C&C Ukraine, онлайн-ритейлері Rozetka та мережі супермаркетів Сільпо, їхня виручка скоротилася відповідно на 5,8 млрд грн, на 2,8 млрд грн та 2,8 млрд грн, аналогічно [1].

Сучасні умови ведення бізнесу вимагають від представників вітчизняної торгівлі готовності до зміни стратегічних пріоритетів через використання інструментів диверсифікації. Класично впровадження політики диверсифікації вимагає ретельного планування та прогнозування сценаріїв втілення конкретних проєктів. Проте сучасні

реалії не дають достатньо часу для вибору сценаріїв реагування. Саме це й викликає необхідність напрацювання потенційно можливих шляхів та інструментів різних типів диверсифікації для корпоративних торговельних мереж.

Питанням диверсифікації присвячені праці таких вітчизняних вчених та науковців, як О. Кавун-Мошківської, К. Ковтуненко, Є. Панченко, Л. Івченко, О. Цогла та інших. Проте у вітчизняних працях висвітлено загальні питання диверсифікації, її типи та види, а інструментарію приділено недостатньо уваги.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування чітко окреслених інструментів для горизонтальної, вертикальної і конгломератної диверсифікації та формування рекомендацій для побудови корпоративної інтегрованої системи, які корпоративні торговельні системи матимуть змогу використовувати у своїй діяльності.

Результати. Диверсифікація в сучасних ринкових умовах становить стратегію управління ризиками, яка поєднує в собі широкий спектр механізмів інвестицій у різнопрофільні напрямки, що має на меті обмеження негативного впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання. У цілому стратегія диверсифікування представляє зроблений на підставі ґрунтовного аналізу вибір перспектив майбутнього розвитку бізнесових структур. У випадку нерационального вибору інструментів стратегії є загроза незабезпечення капіталізації підприємницької діяльності та дестабілізації фінансового стану бізнес-структури у зв'язку із неприбутковою діяльністю, економічним виснаженням материнської компанії та необхідністю зміни потоків капіталу на більш прибуткові види діяльності та покриття збиткової діяльності.

У практичній діяльності використовують диверсифікацію в трьох інтеграційних проявах:

- 1) горизонтальна інтеграція, коли в стратегічному пріоритеті є торговельна діяльність, а диверсифікація проявляється через розширення номенклатурного ряду;
- 2) вертикальна інтеграція, яка передбачає розширення спектру діяльності від торгівлі до виробництва, логістики, передпродажну підготовку та післяпродажний сервіс;
- 3) конгломератна інтеграція, коли відбувається переорієнтація на принципово нові напрямки економічної діяльності [2, с.125].

Кожна із зазначених інтеграцій в диверсифікації має право на повноцінне існування для суб'єктів господарювання всіх типів і форм власності, проте вони різняться щодо мети, цілей та конкретизованих стратегічних пріоритетів. Вибір одного із запропонованих інтеграційних напрямків визначається рядом важливих факторів, зокрема оптимізацією часових та ресурсних витрат, мінімізацією існуючих і попередженням потенційних фінансових ризиків, які можуть виникнути під час запуску нових бізнес-процесів, забезпеченням прийняттого рівня окупності витрат та інвестицій на розширення системи управління бізнесом, створенням нових центрів витрат і відповідальності, зростанням конкурентного потенціалу, розширенням та розвитком напрямків діяльності, для яких існує найбільш потенційний потенціал для зростання ринку та оптимальні ресурсні можливості підприємства з його реалізації; обранням сфер та векторів розвитку, які збігаються із візією стратегічних партнерів материнської компанії.

Під час провадження диверсифікаційної політики вкрай важливим є розуміння міри участі суб'єкта господарювання, який виступив її ініціатором, оскільки саме це визначає важливість стандартизації процесів від низького до високого. До ключових альтернатив участі в управлінні та інвестуванні проєктів із диверсифікації з боку суб'єкта господарювання – ініціатора належать [3, с. 85–86]:

- 1) стратегія непов'язаної диверсифікації, яка являє собою участь ініціатора через

фінансові та непрямі інвестиції без участі в управлінні новими бізнес-процесами;

2) стратегія комбінованої диверсифікації, коли відбувається змішане інвестування та часткова участь ініціатора в управлінні диверсифікованого бізнесу;

3) стратегія зв'язаної диверсифікації, коли ініціатор здійснює реальні прямі інвестиції та пряма (часткова) участь в управлінні новим вектором розвитку.

Відповідно чим менша участь суб'єкта господарювання – ініціатора диверсифікації в управлінні та інвестуванні диверсифікованого напрямку бізнесу, тим меншою є необхідність в стандартизації управління процесами диверсифікації корпоративних систем у сфері торгівлі, яка становить формування нормативно-методичного забезпечення, ухвалення та алгоритмів реалізації рішень щодо обрання напрямів подальшого розвитку, видів економічної діяльності, стратегічних бізнес-одиниць, ринкових сегментів, а також вибудовування та функціонування системи управління корпоративними інтегрованими бізнес-структурами[4].

Варто зазначити, що під час реалізації стратегії непов'язаної диверсифікації спорідненість видів економічної діяльності практично не має відношення щодо ймовірного перерозподілу і передачі ресурсів та компетенцій від одного бізнесу до іншого, а також потреби в застосуванні однотипних стратегій і систем контролю. Під час вибору такого виду стратегії базовими факторами є висока інвестиційна привабливість новообраної ніші діяльності та капіталовіддача, яка переважає рівень витрат, понесених для входу в цю нішу. Також під час вибору такого виду стратегії корпоративним торговельним мережам варто зважати на рівень потенціалу, розвитку та стабільності новобраного ринку, фінансову стійкість, ліквідність та рентабельність об'єкту диверсифікації. Відтак, така стратегія дозволяє підвищити якісну ефективність, цілісність та результативність корпоративної інтегрованої системи.

Стратегія зв'язаної диверсифікації передбачає зіставлення між собою інструментів управління та цілей стратегування з метою зниження обсягу витрат через зростання конкурентних переваг, шляхом об'єднання споріднених видів бізнесу, використання спільних торгових марок, торгових знаків, досягнення нових ключових компетенцій, обміну технологіями, досвідом та знаннями, ухваленням спільних рішень.

Застосування стратегії зв'язаної диверсифікації сприяє виваженому розподілу та зниженню обсягів впливу фінансово-інвестиційних ризиків і загроз у різних напрямках функціонування об'єкту диверсифікації, посиленню фітбеку від міжсуб'єктної співпраці, формуванню корпоративної цілісної структури з централізованим виконанням операцій.

Стандартизація диверсифікаційних бізнес-процесів є необхідним складником і при стратегічному, і при тактичному менеджменті. За умов реалізації стратегічного управління стандартизація допомагає чітко визначити інструментарій для досягнення довгострокових цілей та ключових параметрів. А при тактичному управлінні стандартизація стосується інструментарію управління поточного диверсифікаційного проєкту компанії. Тобто під час стандартизації корпоративну інтегровану систему доцільно поділити на дві підсистеми – підсистему стратегічного управління розвитком бізнес-компанії та підсистему операційного управління бізнес-проєктами. Раціональність такого рішення підкріплюється різними стадіями життєвого циклу диверсифікаційного бізнес-проєкту, які вимагають різнопланового підходу.

Таке рішення, на наш погляд, раціональне, адже в іншому разі для вирішення завдань поточних підприємств із різними видами економічної діяльності, які при цьому ще й перебувають на різних етапах свого життєвого циклу, потребують різних підходів. Виокремлення двох підсистем дозволить корпоративній торговельній мережі сформувати таку систему управління, в якій будуть об'єднані стратегічні завдання та параметри результативності і яка буде здатна гарантувати досягнення запланованих

фінансово-економічних показників.

Підсистема стратегічного управління передбачає реалізацію інтересів та враховує особливості всіх включених в діяльність структур та бізнес-одиниць, забезпечуючи контроль і формалізацію взаємозв'язків і взаємовідносин. Вона дозволяє скерувати процеси стратегічного розширення і зростання торговельно-виробничої системи на основі як фінансово-економічних показників, так і стратегічних цілей.

Розмежування і налагодження тісних управлінських зв'язків між підсистемами стратегічного і операційного управління, надає їй низку переваг щодо розподілу функцій, здійснюваних підрозділами, а також спрощення взаємодії та процесів бізнес-комунікації в межах загальної корпоративної стратегічної системи. Орієнтованість на стратегічне зростання зумовлена високою нестабільністю економіки України, її соціальної сфери, системних проблем функціонування внутрішнього ринку, а також структурної незбалансованості внутрішньої торгівлі. Відтак, за потреби, коли ситуація в тому чи тому сегменті ринку погіршується, набуваючи ознак кризи, корпоративна система назагал продовжує ефективно функціонувати своєчасно, розподіляючи капітал та інше ресурсне забезпечення. Відповідно, структура системи та співвідношення між підсистемами стратегічного й операційного управління корпоративної інтегрованої системи набувають вигляду як на рис. 1.

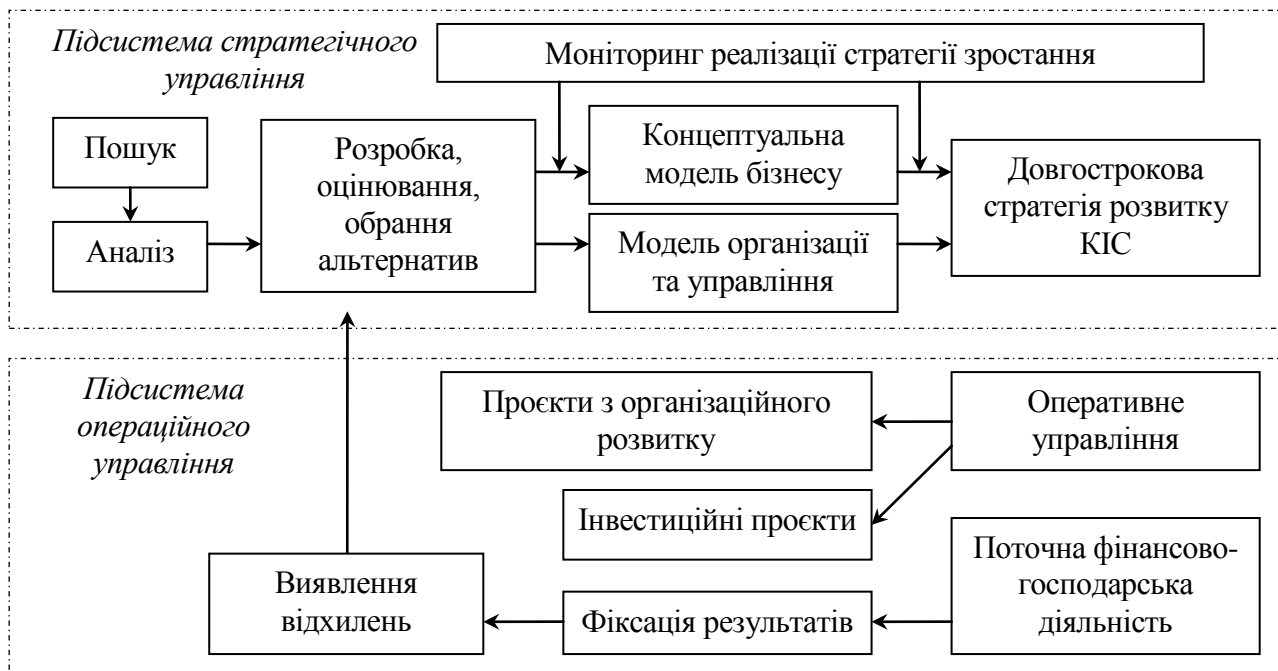


Рис. 1. Структура та співвідношення підсистем стратегічного і операційного управління процесами диверсифікації корпоративної інтегрованої структури*

Fig. 1. The structure and ratio of subsystems of strategic and operational management of the processes of diversification of the corporate integrated structure

*Джерело: авторська розробка [на основі 5]

У той же час мова йде про важливість формування загальної підсистеми стратегічного зростання та розвитку корпоративної інтегрованої системи з урахуванням таких базисних положень:

- 1) створення в структурі корпоративної інтегрованої системи спеціалізованого структурного підрозділу (центру менеджменту) зі стратегічного розвитку;
- 2) розробка та імплементація внутрішнього нормативно-методичного та

нормативно-розпорядчого забезпечення, яке одночасно визначає сукупність регламентів, що забезпечують реалізацію пріоритетних функцій стратегічного менеджменту (йдеться про ідентифікацію, аналізування, вироблення та обрання альтернатив розвитку, планування, впровадження і реалізацію, контроль, моніторинг та діагностику стратегічного зростання);

3) реалізація на постійній основі алгоритму стратегічного управління розвитком корпоративної інтегрованої системи.

Узгодження та чітка параметризація підсистем стратегічного і операційного управління дозволяє збалансувати і гармонізувати зв'язки та відношення з-поміж:

а) довгострокових інтересів власників материнської компанії, підприємств – учасників корпоративних торговельних мереж та споживачів товарів (продукції, послуг);

б) маркетингових можливостей, що відкриваються на кожному з ринків спеціалізації суб'єктів корпоративних інтегрованих систем та її самого ресурсного потенціалу;

в) характерів бізнесів та оптимальних для них параметрів середовища управління (організаційного середовища).

Диверсифікація діяльності корпоративних підприємств галузі торгівлі має враховувати весь спектр інструментів, реалізованих у таких цілях залежно від обставин зовнішнього та внутрішнього характерів. Зокрема такі дії не залежать від рівня пов'язаності при диверсифікації бізнесу. Ключовими інструментами під час реалізації диверсифікаційної політики корпоративних систем у сфері торгівлі є започаткування нового напрямку бізнесу в межах діючого підприємства, злиття та/чи поглинання капіталу, створення стратегічного партнерства, створення стратегічного партнерства, створення нової (дочірньої чи внучатої) організації, франчайзинг, передача іншому суб'єкту ресурсів, знань, технологій, інтелектуальної власності, створення нових спільних підприємств тощо [6, с. 17–19].

Найнадійнішим методом диверсифікації процесу контролю бізнес-процесів є створення власних бізнес-одиниць, спеціалізованих на новому виді економічної діяльності. Однак, цей метод має низку недоліків. Серед них: метод не відповідає характеру розвитку інтегрованих бізнес-систем корпоративного; також він потребує залучення власного капіталу і ресурсів, тож можна зробити висновок, що накладає винятково власну відповідальність материнської компанії за ризики і загрози; ускладнює контроль товарних, грошових, фінансових та інших потоків, а також загальну систему управління бізнесом. З огляду на низку недоліків, ми дійшли висновку, що такий тип інструменту більше підходить для малих і середніх торговельних підприємств. Адже вони мають можливість створювати структурні підрозділи, які спеціалізуються на споживчих послугах, переробці продукції, її фасуванню тощо, кур'єрській діяльності, організації харчування, розвагах та відпочинку.

Уніфікувати управління бізнес-портфелем корпоративної торговельної мережі можливо за умови використання в цілях диверсифікації інструмента створення нової організаційної одиниці. Цей шлях передбачає відкриття нової юридичної особи, що вимагає додаткових фінансових, організаційних та часових витрат. Крім того, це передбачає появу нових завдань щодо управлінської, фінансової, виробничо-господарської та іншої інтеграції новоствореного суб'єкта господарювання до корпоративних інтегрованих систем, узгодження стратегічних орієнтирів функціонування та розвитку, аби всі суб'єкти системи працювали на досягнення спільних економічних інтересів. Зокрема, створення нових підприємств є значно ризикованішим, аніж придбання діючого розвинутого ефективного бізнесу та/чи

партнерства.

На етапі планування цієї форми диверсифікації керівництву корпоративної торговельної мережі варто означити низку важливих питань щодо інтеграції нових бізнес-процесів у загальну інтегровану систему, відповідних взаємозв'язків і відносин, міри децентралізації, обсягів ресурсного забезпечення, інформації, досліджень та розробок, які необхідні для функціонування і розвитку нової юридичної структури. Можна підсумувати, що такий тип характерний для середніх та великих торговельних підприємств (особливо оптової торгівлі), які є локальними та не спеціалізуються на покритті всієї країни великою мережею власних об'єктів торгівлі.

Франчайзинг належить до інструментарію диверсифікації діяльності торговельних підприємств. Зв'язки в межах угоди франчайзингу не передбачають злиття чи поглинання, стратегічної співпраці, а стосуються передачі на комерційних засадах досвіду (знань) ведення успішного бізнесу, використання відомої торгової марки, ноу-хау, комерційної таємниці, репутації чи інших нематеріальних активів. Наразі актуальними є практики, коли під торговою маркою відомого ритейлера розвиваються на засадах франчайзингу мережі швидкого харчування, сервісного обслуговування та ін. Важливо, що інструмент франчайзингу може бути використаним як перехідний етап до подальшої системної експансії основного – торговельного – бізнесу на ринки інших регіонів країни. Цей метод дає можливість за кошти партнерів сформувати розгалужену систему об'єктів, потенціал якої надалі буде використано для розширення мережі торговельних об'єктів материнської компанії або просування продукції та послуг під новими торговими марками і т. ін.

Злиття капіталу та/чи поглинання бізнесу є формою, яка чи не найбільшою мірою відповідає духу і характеру диверсифікації бізнесу. Справді, у світовій практиці найбільш яскраві й прикладні випадки злиття/поглинання реалізувалися саме в контексті диверсифікаційного шляху розвитку материнського бізнесу, у т. ч. для швидкого і потужного входження на принципово нові ринки. Більше того, злиття та поглинання мають аналогічні як для диверсифікації стратегії – горизонтальну (коли об'єднуються капітали суб'єктів одного напрямку, профілю діяльності для максимізації потенціалу, виробничих/торговельних потужностей, економії на витратах, збільшення ринкової частки й істотної капіталізації нової бізнес-структури) та вертикальну (коли поєднуються капітали підприємств одного виду діяльності, які спеціалізуються на різних процесах для утворення замкненого ланцюга (відповідно, досягнення тотального контролю і незалежності бізнес-системи) технологічних операцій від добування сировини до продажу продукції кінцевому споживачеві).

Зауважимо, що такі практики характерні й для вітчизняної торгівлі. Так, у 2020 р. Emerging Europe Growth Fund, що належить до Horizon Capital, придбав значну міноритарну частку в MAKEUP Group, яка є швидкозростаючим провідним гравцем онлайн-торгівлі в сегменті косметичних товарів [7]. Таких прикладів достатньо багато.

Злиття та/чи поглинання може мати як характер стратегії пов'язаної, так і непов'язаної диверсифікації. У другому випадку ключові управлінські рішення більше стосуються фази ухвалення рішення, тоді як у першому – подальшого менеджменту і розвитку нової компанії [8, с. 22-23].

Злиття/поглинання бізнесу в цілях політики диверсифікації більшою мірою пов'язане з інклюзією в загальну бізнес-систему стратегічної бізнес-одиниці або ж виду економічної діяльності, якого бракує для подальшого стратегічного поступу, розширення й розвитку корпоративної інтегрованої системи. У таких цілях можуть провадитися угоди й за завищеною вартістю. Проте важливим є те, аби топ-менеджмент підприємств торгівлі займав позицію вичікування для поглинання підприємств, які забезпечують швидке фінансово-економічне зростання. У таких цілях

перспективніше обирати підприємства, ринкова вартість яких наразі занижена, які мають перманентні фінансові труднощі та невисокі боргові зобов'язання. Відтак, такі об'єкти можливо придбати за невисокою оптимальною вартістю, надалі вивести зі стану кризи за рахунок інвестицій з боку материнської компанії та адаптувати до загальної системи корпоративної інтегрованої системи, в іншому випадку – вигідно перепродати в майбутньому.

Ще однією формою диверсифікації бізнесу є створення стратегічних партнерств, яке попри на перший погляд актуальні аргументи відносно ненадійності такої системи, можна контраргументувати тим, що такі практики також мали і мають значний успіх в торгівлі та інших видах діяльності. Фактично йдеться про утворення кластерного типу, коли створюється ядро кластера, а інші його учасники здійснюють спільну діяльність на договірних засадах.

На нашу думку, стратегічне партнерство є одним із актуальних інструментів диверсифікації саме для торговельних підприємств малого і середнього розміру, включно із такими, що мають розвинену торговельну мережу, для яких потенційно вигідно розвивати бізнес-відносини з більш потужними підприємствами для досягнення спільних цілей.

Під час пошуку стратегічних партнерів підприємствам торгівлі потрібно визначитися з наступними аспектами, які також важливі для іншої сторони угоди. Це міра зацікавленості в кінцевому результаті та формуванні спільної організаційної структури управління, наявність можливостей для маневрування, прийнятні для обох сторін договірні засади, готовність до взаємовиручки в частині фінансово-ресурсної підтримки, кредитування, допомоги у виході на ринок (нові ринкові сегменти), надання відтермінувань в оплаті товарів і т. ін. З іншого боку, слабким місцем стратегічного партнерства є те, що багато аспектів не закріплюються відповідними договірними зобов'язаннями, що слугує ризиком витоку важливої інформації комерційного характеру. Відтак, на нашу думку, підприємствам торгівлі, які мають намір диверсифікувати власну діяльність із застосуванням інструмента стратегічного партнерства, слід уникати витоку даних відносно аспектів власного стратегічного менеджменту, інновацій, зокрема високотехнологічних стратегій конкуренції, характеристик ключового персоналу, іншої інсайдерської інформації.

Активізація диверсифікаційних процесів у сфері торгівлі може відбуватися також і шляхом передачі іншому суб'єкту ресурсів, знань, технологій, інтелектуальної власності. Такі процеси можуть поширюватися як в аверсному, так і в реверсному напрямках.

Це може відбуватися через внесок відповідних активів до статутного капіталу іншого суб'єкта господарювання або спільне використання ресурсів.

Як певний різновид такої стратегії, варто також розглядати створення спільних підприємств, яке як альтернативний варіант усуває більшість ризиків і загроз стратегічного партнерства, однак робить співпрацю більш організаційно і ресурсно складною. Тут йдеться про комплекс параметрів, які потребують узгодження, включно із фінансовими, кадровими, управлінськими, технологічними, інформаційними і т. п. При цьому створення спільних підприємств має й суттєві переваги включно із прозорими корпоративними відносинами, автономною системою менеджменту і звуженим колом відповідальності.

Для уникнення трудомістких процесів створення нових суб'єктів господарювання торговельне підприємство в цілях розвитку власних диверсифікаційних стратегій може використовувати інструмент інвестування. З одного боку, це не засіб корпоративізації відносин, адже інвестиції здебільшого не передбачають переуступку частини капіталу, а для інвестора – контроль за бізнесом, але, з іншого – цей інструмент диверсифікації

може використовуватися торговельними підприємствами у якості допоміжного.

Охарактеризовані вище аспекти мають переважно стратегічний характер, тоді як конкретики потребують безпосередньо види економічної діяльності, які перспективні за тієї чи іншої стратегії диверсифікації підприємств торгівлі корпоративного типу

Так, щодо стратегії горизонтальної інтеграції, то, як відомо, її ключовими напрямками є технологічна (у більшій мірі пов'язана зі змінами в технологічних процесах торгівлі) та економічна (удосконалення та розширення каналів просування товарів на ринок, вихід у нові ринкові сегменти та модернізація економічного інструментарію в торгівлі) диверсифікація. У даному випадку йдеться не про перехід суб'єктів торгівлі в принципові інші (відмінні) види економічної діяльності, адже горизонтальна диверсифікація відноситься до типу зв'язаних і передбачає або об'єднання ресурсів, засобів і можливостей підприємств, які працюють і конкурують в одній сфері діяльності, або самостійні дії суб'єкта господарювання з посилення позицій в своїй галузі функціонування. Тож у бік технологічного вектора горизонтальної диверсифікації ключовими засобами слугують розширення асортименту вже існуючих товарів, вихід на інші сегменти споживачів, запровадження додаткових заходів та методів маркетингового впливу на споживача.

Що стосується економічної складової горизонтальної диверсифікації суб'єктів торгівлі корпоративного типу, то тут перспективними є розвиток торгових мереж, запровадження нових типів і форматів торгівлі, спеціалізація на нових товарних групах (розширення номенклатури товарів, послуг), розвиток електронної торгівлі та застосування інструментів Інтернет-маркетингу.

Технологічна диверсифікація дозволяє розширити та вдосконалити асортимент товарів і послуг, що пропонуються споживачам, вийти на інші сегменти споживачів, використати нові прийоми, методи впливу на покупця задля підвищення рівня його лояльності до товарів підприємства; економічна – забезпечити просторове розширення, урізноманітнити формати і магазини різної спеціалізації, вийти на ринки збуту інших регіонів та навіть за кордон.

Метою реалізації стратегії вертикальної інтеграції є максимальне включення до складу корпоративної інтегрованої структури всіх етапів виробничого і торгово-технологічного процесу від стадії виробництва продукції до її реалізації кінцевому споживачеві, а також надання низки додаткових послуг вже після продажу товарів.

Під час реалізації вертикальної диверсифікації представлено практично весь спектр можливих видів економічної діяльності в межах повноцінного вертикального технологічного ланцюга. Однак за кожної конкретної ситуації і у відповідності до поточного стану розвитку материнської компанії, її фінансово-ресурсного забезпечення, інших можливостей структура системи може набувати різних конфігурацій. Більше того, вона може розвиватися, наприклад, лише уперед (співпраця зі суб'єктами системи післяпродажного обслуговування, сфери ресторанного бізнесу, послуг і розваг та навіть страхування, фінансово-кредитної підтримки, лізингу і т. п.) чи лише назад (інтеграція з суб'єктами системи імпорту, виробництва, оптово-збутового сектору); частково вверх, частково униз; можуть залучатися всі з вказаних напрямів бізнесу або ж ні і т. д.

У будь-якому випадку вертикальна диверсифікація більшою мірою також пов'язана зі зв'язаною стратегією розвитку, тому корпоративним торговельним підприємствам із достатніми фінансовими можливостями (середні і великі суб'єкти господарювання) важливо працювати над вибудовуванням повноцінної моделі, із залученням до корпоративної інтегрованої системи виробників, транспортних та логістичних підприємств, дистрибуторів, сервісних, маркетингових підприємств, ремонту і післяпродажного послуг, суб'єктів сфери розваг та відпочинку. Наприклад,

контроль над імпортом та виробництвом дає змогу розширити номенклатуру торгових мереж такими товарними марками, як, наприклад, «власний імпорт» чи «власні напівфабрикати».

Найскладнішою з форм диверсифікації підприємств корпоративного типу в сфері торгівлі закономірно є конгломератна диверсифікація, яка передбачає залучення до єдиної системи видів економічної діяльності, які абсолютно не пов'язані з основним – торговельним – бізнесом материнської компанії. Цей процес є складним і вимагає наявності відповідного обсягу фінансового забезпечення, здійснення значних капіталовкладень та інших інвестицій, і передбачає цілий комплекс труднощів, загроз, підводних каменів у частині своєї організації та подальшого менеджменту. З огляду на це та інші обставини, визначитися з повним спектром видів економічної діяльності, які мають утворювати таку систему, апріорі складно, позаяк, вважаємо, що при підході до вирішення цього питання потрібно опиратися на реалізацію трьох базисних функцій:

- 1) реалізація економічних інтересів власників та стейкхолдерів суб'єктів – учасників корпоративної інтегрованої системи;
- 2) гарантування економічної стійкості й рівноваги системи;
- 3) забезпечення належної взаємодії її елементів зі зовнішнім середовищем.

За реалізацію першої функції відповідальні види економічної діяльності, які утворюють так зване ядро корпоративної інтегрованої системи. До нього входять підприємства різних видів торгівлі, суб'єкти, які представляють суміжні з торгівлею види економічної діяльності, а також сегменти реального сектора національної економіки. Все визначається фінансово-ресурсними можливостями організації, положеннями обраної стратегії і тактики диверсифікованого зростання корпоративної інтегрованої структури.

Реалізація функції гарантування економічної стійкості та рівноваги корпоративної бізнес-структури базується на суб'єктах відповідальних за якісне функціонування підсистем управління та безпеки. Зауважмо, що функції та завдання в цих сферах можуть реалізуватися учасниками корпоративної інтегрованої системи самостійно або залучатися до системи додаткові суб'єкти, які будуть за це відповідальними.

Виконання функції взаємодії із зовнішнім середовищем також може стати предметом діяльності як внутрішніх, так і зовнішніх суб'єктів. Головне аби належним чином були організовані і реалізувалися процеси розвитку бізнес-інфраструктури та маркетингу діяльності корпоративних інтегрованих систем. Своєю чергою, суб'єкти, які утворюють підсистему формування і реалізації конкурентних переваг, фактично, одночасно відповідальні і за стійкість та рівновагу системи і за її взаємодію із зовнішнім середовищем.

Ми вважаємо, що за такого нормативно-методичного підходу можна організувати найбільш раціональну (відповідно до стратегії конгломератної диверсифікації) систему та структуру видів економічної діяльності корпоративної системи у сфері торгівлі.

Висновки. Узагальнюючи базисні, на наш погляд, положення специфіки залучення відповідних видів економічної діяльності під час диверсифікації та корпоратизації, зазначимо, що в кожному разі при ухваленні рішення як відносно стратегії, форм і видів диверсифікації, так і в частині галузей, які сформують ту чи ту бізнес-структуру корпоративної інтегрованої структури, необхідно користуватися кількісними критеріями ефективності, причому в різних сферах. Крім того, критерії мають давати відповіді на питання в якій мірі реалізовано той чи той потенціал диверсифікації та корпоратизації, адже саме накопичення та ефективна реалізація потенціалу і є головним завданням, яке має вирішити розширення напрямів та масштабів бізнесу, іншими словами – створення корпоративної інтегрованої системи. До ключових сфер, за якими, власне, формується потенціал диверсифікації, на нашу

думку, відносяться фінансова, інтерфейсна, ринкова, інтелектуально-кадрова, цифрова.

Відповідно, якщо за всіма або принаймні за більшістю з визначених критеріїв забезпечується позитивна динаміка відносно формування та ефективного використання потенціалу, то така торговельна корпоративна інтегрована система характеризується збалансованим портфелем видів економічної діяльності. Позаяк, важливо також говорити й про критерії ефективності корпоративного управління корпоративної інтегрованої системи, до яких належить усунення недоліків віднесемо усунення недоліків, зокрема дублювання функцій; протиріччя цілей; відсутності загальної спільної стратегії; розмежування функцій власності та операційного менеджменту, дисбалансу інтересів власників і найманих керівників; відсутності прозорості інформації у межах внутрішньо корпоративної системи; нижчої якості ретельного фінансового планування; нефокусованості керівництва; відсутності планування інтелектуально-кадрового забезпечення.

Водночас, реалізація цих завдань, а також злагожене, збалансоване й ефективне функціонування всіх елементів корпоративної інтегрованої системи безпосередньо корелюється з модернізацією моделей управління в корпоративних системах торгівлі, що є предметом подальшого дослідження.

1. Важкий рік: як змінилися доходи, прибутки та збитки провідних ритейлерів України URL: <https://rau.ua/novyni/vazhkij-rik-pributki-ta-zbitki/> (дата звернення: 10.05.2023 р.).
2. Трофименко К. В. Напрямки модернізації діяльності торговельних корпоративних мереж в умовах воєнного стан. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні : матеріали III Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 2 березня 2023 р.) : тези доповідей. Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2023. С. 124–127.
3. Куц Л. Л., Шульгат Н. І. Диверсифікація та її роль у зміцненні стратегічної стійкості підприємства. *Сталій розвиток економіки*. 2011. № 4. С. 84–88. URL: <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/12732/1/> (дата звернення: 03.05.2023 р.).
4. Goel K., Bandara W. & Gable G. Conceptualizing Business Process Standardization: A Review and Synthesis. *Schmalenbach J Bus Res*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1007/s41471-023-00158-y>
5. Shaturaev J. Company Modernization and Diversification Processes. *ASEAN Journal of Economic and Economic Education*. 2022. 1(1). С. 47–60.
6. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 16–21.
7. Український ринок злиття та поглинань за рік упав на 62%. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/04/5/672661/> (дата звернення 02.05.2023 р.).
8. Шароян Ф. Ключові етапи розроблення стратегії диверсифікації на міжнародних ринках. *Підприємство та інновації*, 2021. № 16. С. 20–25. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/16.3>

References

1. A difficult year: how the revenues, profits and losses of the leading retailers of Ukraine changed. www.rau.ua/novyni/vazhkij-rik-pributki-ta-zbitki/ Accessed 05.10.2023
2. Trofymenko K.V. Directions of modernization of trade corporate networks in the conditions of martial law. *Problems and prospects of business development in Ukraine: materials of the III International Science and Practice. conf. of young scientists and students (Lviv, March 2, 2023): abstracts of reports*. Lviv: Lviv University of Trade and Economics, 2023. P. 124–127.
3. Kuts, L. L., and N. I. Shulgat. "Diversification and its role in strengthening the strategic stability of the enterprise." *Sustainable economic development*, 2011, no. 4, pp. 84–88, www.dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/12732/1/ Accessed 03.10.2023.
4. Goel, K., Bandara, W., & Gable, G. "Conceptualizing Business Process Standardization: A Review and Synthesis." *Schmalenbach J Bus Res*, 2023. doi.org/10.1007/s41471-023-00158-y.
5. Shaturaev, J. "Company Modernization and Diversification Processes." *ASEAN Journal of Economics and Economic Education*, no. 1(1), 2022, pp. 47–60.
6. Zgurska, O. M. "Diversification as a method of increasing the economic efficiency of the enterprise." *Investments: practice and experience*, no. 13, 2018, pp. 16–21.
7. "The Ukrainian market of mergers and acquisitions fell by 62% during the year." *Epravda*, www.epravda.com.ua/news/2021/04/5/672661/ Accessed 05.02.2023.

Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Вип 19. Т.2

8. Sharoyan, F. "Key stage of developing a diversification strategy on international markets." *Entrepreneurship and Innovation*, no. 16, 2021, pp. 20–25. doi.org/10.37320/2415-3583/16.3

СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 338.46

doi: 10.15330/apred.2.19.235-243

Балджи М. Д.

СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ОЗДОРОВЧО-РЕАБІЛІТАЦІЙНОГО ЦЕНТРУ

Одеський національний морський університет,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра підприємництво та туризм,
вул. Мечникова, 34, м. Одеса,
65007, Україна,
тел.: +38-0487233256,
e-mail: baldgi@ukr.net
ORCID: 0000-0003-4654-9093

Анотація. У роботі розглядаються потреби створення інноваційного оздоровчо-реабілітаційного центру, обумовлені багаторічною військовою російською агресією. Остання призведе до того, що багато військових і цивільних отримують фізичні та психологічні травми, які потрібно лікувати. Ці проблеми на першому етапі оздоровлення вирішують спеціальні лікарські заклади, а відновлення як фізичного, так і психологічного стану має здійснюватись поза межами лікарень. Одними з таких об'єктів можуть стати, в масштабах країни, оздоровчо-реабілітаційні центри. Формування таких центрів може відбуватись на базі існуючих спортивних комплексів, де є підґрунтя для проведення відповідних дій. На прикладі роботи фізкультурно-спортивного комплексу «Олімп», розташованого на узбережжі Чорного моря, розглядається перспективна діяльність даного напрямку. Актуальність роботи обумовлена потребами сьогодення і принципами сталого розвитку суспільства, в якому поєднуються соціальна (людський фактор), економічна (господарський фактор) та екологічна (оздоровлення завдяки чистому довкіллю) складові.

Мета полягає в обґрунтуванні створення інноваційного оздоровчо-реабілітаційного центру на базі фізкультурно-спортивного комплексу «ОЛІМП» для військових і цивільних, які отримують фізичні та психологічні травми.

Методи дослідження: аналіз та оцінка господарської діяльності; методи узагальнення для дослідження діяльності; метод спостереження для дослідження господарської діяльності ФСК «Олімп» та особливостей надання ним послуг.

Результати роботи включають: дослідження потреб створення оздоровчо-реабілітаційного центру; виявлення основних форм і видів роботи оздоровчо-реабілітаційного центру; аналіз діяльності фізкультурно-спортивного комплексу «Олімп»; оцінка вагомості запровадження оздоровчо-реабілітаційних послуг; розробка шляхів інноваційної оздоровчо-реабілітаційної діяльності.

Наукова новизна полягає у розробці інноваційних підходів для створення оздоровчо-реабілітаційного центру, який може працювати на базі фізкультурно-спортивного комплексу «Олімп».

Практичне значення отриманих результатів. Система створення інноваційного оздоровчо-реабілітаційного центру запропонована для конкретного існуючого підприємства і може бути реалізована у найближчий час. Розроблені рекомендації можуть бути використані для аналогічного типу підприємств.

Ключові слова: оздоровчо-реабілітаційний центр, фізкультурно-спортивний комплекс, реалізація послуг, система знижок, цінове стимулювання.

CREATION OF AN INNOVATIVE HEALTH AND REHABILITATION CENTER

Odessa National Maritime University
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of of Entrepreneurship and Tourism,
Mechnikova str., 34, Odesa,
65007, Ukraine
tel.: +38-0487233256,
e-mail: baldgi@ukr.net
ORCID: 0000-0003-4654-9093

Abstract. The paper considers the need to create an innovative health and rehabilitation center due to the long-term military aggression of Russia. The latter leads to the fact that many military and civilians receive physical and psychological injuries that need to be treated. At the first stage of rehabilitation, these problems are solved by special medical facilities, while the restoration of both physical and psychological condition should be carried out outside hospitals. One of these facilities could be health and rehabilitation centers on a national scale. Such centers can be formed on the basis of existing sports complexes, where there is a basis for carrying out appropriate actions. The article uses the example of the Olimp sports complex located on the Black Sea coast to illustrate the prospects of this area. The relevance of the work is due to the needs of the present and the principles of sustainable development of society, which combines social (human factor), economic (economic factor) and environmental (health improvement through a clean environment) components.

The purpose of the study is to substantiate the creation of an innovative health and rehabilitation center on the basis of the Olimp sports complex for military and civilians suffering from physical and psychological injuries.

Research methods: analysis and evaluation of economic activities; methods of generalization for the study of activities; observation method for the study of economic activities of FSC Olimp and the peculiarities of its services.

The results of the work include: research on the needs of creating a health and rehabilitation center; identification of the main forms and types of work of the health and rehabilitation center; analysis of the activity of the physical culture and sports complex "Olympus"; assessment of the importance of introducing health and rehabilitation services; development of ways of innovative health and rehabilitation activities.

The scientific novelty lies in the development of innovative approaches for the creation of a health and rehabilitation center that can operate on the basis of the Olimp sports complex.

Practical significance of the results. The system for creating an innovative health and rehabilitation center is proposed for a specific existing enterprise and can be implemented in the near future. The developed recommendations can be used for a similar type of enterprise.

Keywords: health and rehabilitation center, physical culture and sports complex, implementation of services, system of discounts, price incentives.

Introduction. The motivation for choosing the topic is related to the military situation in Ukraine and the large number of injured military and civilians, both physically and psychologically. Often, treatment in special institutions requires further health and rehabilitation work, which can contribute to a person's speedy recovery and restoration. Among the physical injuries for the military and people who were in the territory of hostilities, injuries that lead to a decrease in physical activity prevail. In order to restore the psychological state, there is a need not only to work with a specialist, but also to have a rest in nature, where integration with the environment takes place. Therefore, the need to create a health and rehabilitation center arose as a result of thinking about the current situation, and the possibility of implementing this idea on the basis of the Olimp sports complex is due to

the availability of the necessary equipment and the peculiarities of its location on the Black Sea coast.

The purpose of the study is to substantiate the creation of an innovative health and rehabilitation center on the basis of the Olimp sports complex for military and civilians suffering from physical and psychological injuries.

Objectives:

- 1) to study the need to create a health and rehabilitation center;
- 2) to reveal the main forms and types of work of a health and rehabilitation center;
- 3) analyze the activities of the Olimp sports complex;
- 4) assess the importance of introducing health and rehabilitation services;
- 5) to propose ways of innovative health improvement and rehabilitation activities.

The subject of the study is the advantage of an innovative health and rehabilitation center and the need for its services.

The object of the study is the process of substantiating the creation of an innovative health and rehabilitation center on the basis of a physical culture and sports complex.

Research methods: analysis and evaluation of economic activities; methods of generalization for the study of activities; observation method for the study of economic activities of FSC Olimp and the peculiarities of its services.

The scientific novelty lies in the development of innovative approaches for the creation of a health and rehabilitation center that can operate on the basis of the OLYMP sports complex.

Practical significance of the results. The system for creating an innovative health and rehabilitation center is proposed for a specific existing enterprise and can be implemented in the near future. The developed recommendations can be used for a similar type of enterprise.

Results. Ukrainian legislation defines the need for rehabilitation of society based on the healthcare system. The Law of Ukraine "On Rehabilitation in Health Care" states that rehabilitation includes "a set of measures required by a person who is experiencing or may experience a limitation of daily functioning due to health or aging in interaction with his or her environment" [1]. Experts define rehabilitation as a system of state, socio-economic, psychological, medical, professional, and pedagogical measures aimed at restoring human health, ability to work, and social status, based on biological, socio-economic, psychological, moral, ethical, and scientific and medical foundations [2]. The Law of Ukraine "On Rehabilitation of Persons with Disabilities in Ukraine" states that "rehabilitation of persons with disabilities is a system of medical, psychological, pedagogical, physical, professional, labor, physical culture and sports, social and household activities aimed at assisting persons in restoring and compensating for impaired or lost body functions to achieve and maintain social and material independence, labor adaptation and integration into society, as well as providing persons with disabilities with technical and other means of.

The absence of a definition of "health and rehabilitation center" in the scientific literature prompted this interpretation, which is noted as an institution that aims to improve the health and restore the ability of persons with disabilities to work through a system of special measures for adaptation and integration into society.

The need to create a health and rehabilitation center is driven by different types of health improvement and rehabilitation. Health improvement includes a set of special measures of social, educational, medical, hygienic, sports nature aimed at improving and strengthening physical and psychological health [4]. Based on the provisions of sustainability, we consider it appropriate to consider health improvement as the involvement of three groups of measures: social, which allow to improve health; economic, aimed at obtaining new knowledge and skills for further adaptation to society; environmental - focused on integration into the environment, development of creative abilities (Fig. 1).

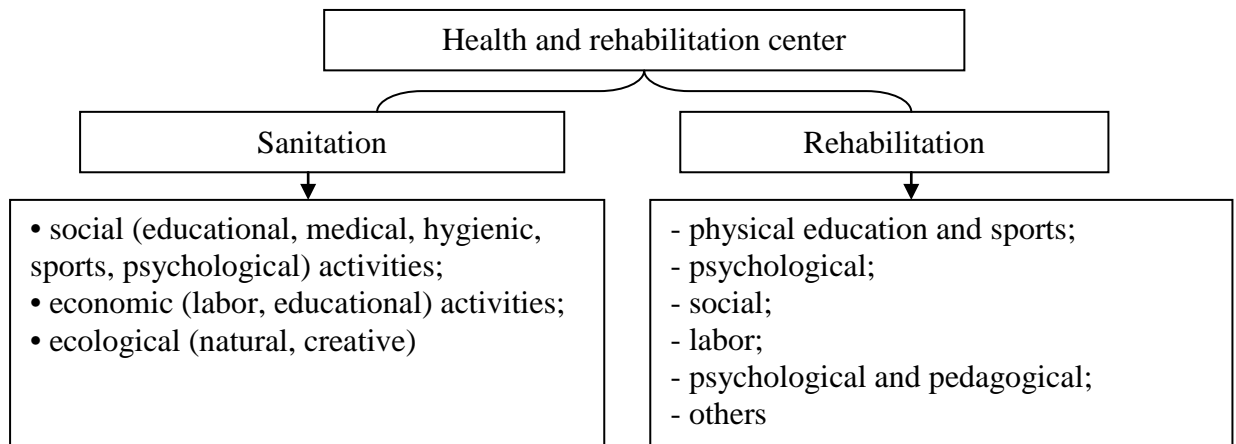


Fig. 1. Components of a health and rehabilitation center

Rehabilitation can include different types: physical and sports, psychological, social, labor, etc. An individual rehabilitation program is developed for each visitor, which should include a set of measures aimed at restoring and compensating for impaired or lost body functions and the individual's ability to perform activities and social adaptation in modern conditions.

The Olimp Sports Complex was built in 2004. FSC Olimp is a modern sports and fitness complex that meets the needs of the citizens of Yuzhne. Yuzhne in sports, recreation and treatment. The company employs about 250 professionals.

The analysis is based on a group of indicators that are reflected in the income and expense ledger and declaration and characterize the amount of income, expenses and the cost of various types of resources of the organization in the reporting period.

After analyzing the profitability of the company's core business, we can conclude that the company is a low-profit enterprise, because the indicator is 1%. This is not even the minimum value (10-15%), so for its growth it is necessary to increase the revenue side. Other indicators also have a negative trend, which indicates a decrease in the number of visitors due to the global pandemic - no tourists actually came, basketball clubs did not come for training and training, and sports competitions were canceled.

The results of the analysis of sales revenue showed a trend of profit in the hotel (Fig. 2).

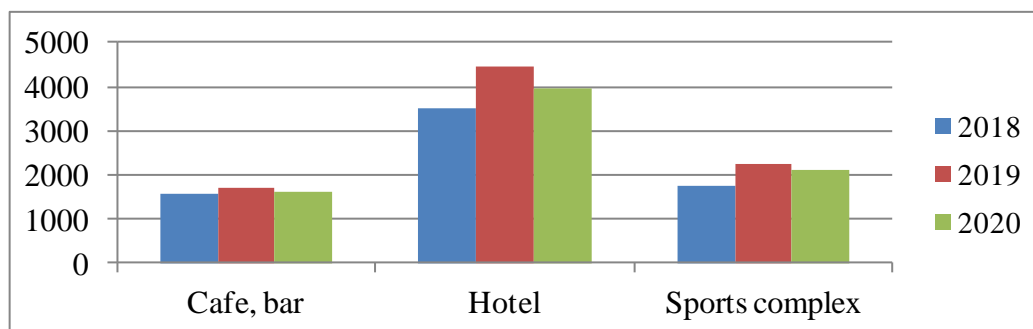


Fig. 2. Sales revenue, UAH thousand for 2018-2020

Source: created by the author

After analyzing the workload of the fitness department of the Olimp sports complex, the following conclusions can be drawn: a steady increase in visits to kinesitherapy, which is a positive trend. The wavy nature of visits to the relaxation center can be traced. The increase in visits can be characterized by the fact that people have begun to pay more attention to a

healthy lifestyle, taking care of their bodies, so such institutions as Olimp FSC have become more popular due to the quality of a wide range of services.

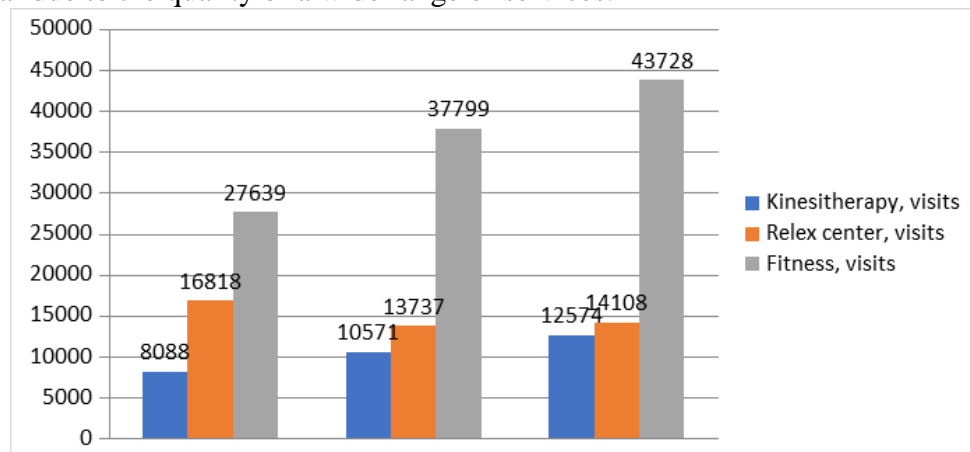


Fig. 3. Analysis of the load for 2018-2020

Source: created by the author

Let's analyze the consumers of the services of the fitness department of FSC Olimp.

The main areas of motivation for attending FSCs include: involvement in a certain circle of people; gaining new knowledge about a healthy lifestyle; new acquaintances; spending free time; gaining harmony of body and soul; relaxation; maintaining health; a surge of energy; maintaining physical fitness.

The analysis of customer groups that are conditionally distinguished by the fitness department, indicating the most important criteria that consumers consider when visiting the fitness department, shows how consumers view the services in comparison with others, and can help determine what future demand will be.

Thus, the analysis of the financial and economic activities of FSC Olimp indicates the need to expand the scope of services, if possible, by attracting premises, equipment and expanding staff to work with new clients.

Calculations:

1. Based on the value of the profitability of core activities, the following enterprises are distinguished: low-profit enterprise ($R = 1-5\%$); medium-profit enterprise ($R = 5-20\%$); highly profitable enterprise ($R = 20-30\%$); super-profit enterprise (R more than 30%).

$$R_{2018} = \frac{64,95}{6699,76} \times 100\% = 0,97\%$$

$$R_{2019} = \frac{85,35}{8224,96} \times 100\% = 1,04\%$$

$$R_{2020} = \frac{15,96}{7694,8} \times 100\% = 0,21\%$$

2. Return on assets (RA) is a relative performance indicator that shows how much profit is generated for every hryvnia invested in a property organization:

$$RA_{2018} = \frac{64,95}{20474,4} \times 100\% = 0,32\%$$

$$RA_{2019} = \frac{85,35}{20682,52} \times 100\% = 0,41\%$$

$$RA_{2020} = \frac{15,96}{19959,64} \times 100\% = 0,08\%$$

3. Return on sales (RS) shows how much profit a company makes from each hryvnia of sales.

$$RS_{2018} = \frac{64,95}{6779,95} \times 100\% = 0,96\%$$

$$RS_{2019} = \frac{85,35}{8330,33} \times 100\% = 1,02\%$$

$$RS_{2020} = \frac{15,96}{7714,5} \times 100\% = 0,21\%$$

4. The amount of expenses (A) per 1 hryvnia of services sold.

$$A_{2018} = \frac{6699,76}{6779,95} = 0,99$$

$$A_{2019} = \frac{8224,96}{8330,33} = 0,99$$

$$A_{2020} = \frac{7694,8}{7714,5} = 1,0$$

According to the calculations, we conclude that the company's costs per 1 hryvnia of services sold range from 0.99 to 1 hryvnia, meaning that the company is breaking even. This is not efficient from an economic point of view, so it is necessary to either increase revenue or reduce the cost of services.

5. Capitalization (AF).

$$AF_{2018} = \frac{15284,38}{112} = 136,47 \text{ thousand UAH per person}$$

$$AF_{2019} = \frac{15043,1}{120} = 125,36 \text{ thousand UAH/1 person}$$

$$AF_{2020} = \frac{14858,43}{115} = 129,2 \text{ thousand UAH/1 person}$$

According to the calculations, we conclude that the dynamics of the indicator's growth is not stable, so we cannot say that the indicator reaches the normative value.

6. Stock return (F).

$$F_{2018} = \frac{6779,95}{15284,38} = 0,44$$

$$F_{2019} = \frac{8330,33}{15043,1} = 0,55$$

$$F_{2020} = \frac{7714,5}{14858,43} = 0,52$$

7. Labor productivity (P).

$$P_{2018} = \frac{6779,95}{112} = 60,54 \text{ thousand UAH/1 person}$$

$$P_{2019} = \frac{8330,33}{120} = 69,42 \text{ thousand UAH/1 person}$$

$$P_{2020} = \frac{7714,5}{115} = 67,08 \text{ thousand UAH/1 person}$$

The indicator has a positive growth trend compared to 2018, so it can be said that it is reaching the normative value.

Table 1

Groups of consumers of fitness services

Groups consumers fitness services	The main criteria		
	On the first place	In second place	Other
Students	Price	Style	Variety of services
Businessmen	Style	Level maintenance	Range of services
Sportsmen	Quality of projectiles	Coaching experience	Price
Random customers	Assortment	Price	Quality. maintenance
Parents with children	Visiting time	Price	Availability. Children's coach

Source: compiled by the authors based on the results of a survey of FGC clients

The health and rehabilitation services that can be introduced at FSC Olimp include: treatment of the musculoskeletal system; assistance to people who have suffered a stroke, heart attack, or neurological diseases; psychological assistance to victims of abuse and violence; recovery from trauma; and rehabilitation of veterans and people affected by military operations.

The minimum cost of 1 rehabilitation course in a health and rehabilitation center is, on average, UAH 7,250. Each patient needs to undergo from 3 to 10 such rehabilitation courses (UAH 21,750 - 72,500). The cost of rehabilitation may include: physical and sports rehabilitation and psychological rehabilitation. The process of psychological rehabilitation in Ukraine is funded by the state through the relevant programs managed by the Ministry of Veterans Affairs. The procedure for funding, the scope of psychological rehabilitation services, and the requirements for providers of such services are determined by the state. For other health and rehabilitation measures, funds should be allocated from local and investment budgets to implement these actions.

Opening a health and rehabilitation center requires large investments and special knowledge and skills.

If we look at the process of health and rehabilitation activities from an innovative perspective, this process is a set of measures taken to preserve, restore or compensate for impaired functions, qualities, personal and social status of a person, promote adaptation to a changed life situation, comprehend the experience gained in an extreme situation and apply it in life.

One of the types of physical rehabilitation and recreation is health tourism, which consists in going out of town to recover and improve health, prevent diseases in the territory of a health destination. It includes both medical and health procedures and physical culture and recreational activities: hiking, swimming, swimming, sports games, dancing, etc.

Green or rural tourism is an innovation in the health and rehabilitation process. This is a specific type of recreation in the countryside using the natural, material and cultural potential of the area. In this case, accommodation, meals and services for tourists are provided by a rural family or community that provides services. In rural tourism, the hospitality of the population is of great importance, because tourists hope to get the most positive emotions, good mood and good memories from their vacation. And this is created with the help of home comfort, friendliness and sincerity of the hosts. For clients to travel outside the city, it is necessary to use special transport that can be used by people with disabilities, and a special tourist route has been developed. Thanks to the implementation of innovations, the sphere of rehabilitation will be expanded, as social, economic and environmental activities will be deepened by increasing communication with the local population; deepening knowledge of economic activities, gaining agricultural skills; integration with nature, conducting environmental work, conducting creative workshops, etc.

Involvement of green tourism aspects will also contribute to the development of other types of rehabilitation - psychological and pedagogical, professional, labor and social.

The creation of an innovative health and rehabilitation center can be a single system that combines various types of health and rehabilitation with the use of available resources - the sports complex Olimp and the environment (Fig. 4).

The scheme of the system for creating an innovative health improvement and disability on center combines the following main elements: stakeholders, which are both clients and specialists involved in the work of this center, as well as professionals from various industries and services; measures, tools and sources - necessary for the implementation of the idea (in our case, there are measures of socio-ecological and economic orientation, tools - the FSC and its equipment, sources - the interest of investors); for health improvement and rehabilitation, resources are needed, which can be.

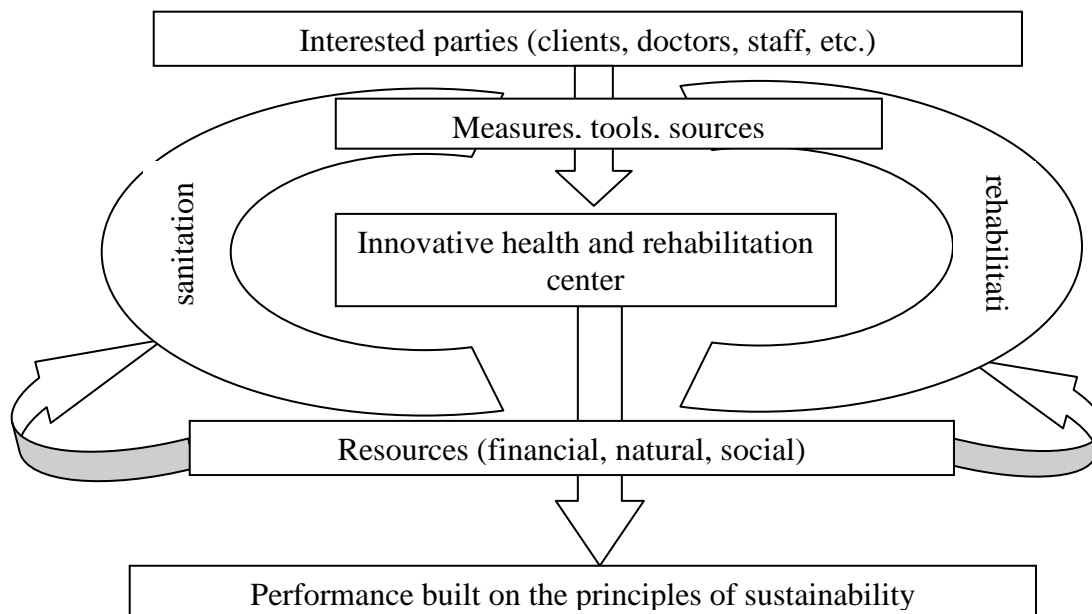


Fig. 4. The system of creating an innovative health and rehabilitation center

Thus, the creation of an innovative health and rehabilitation center can form a single system that combines various types of health improvement and rehabilitation using the available resources - the Olimp sports complex and the environment.

Conclusions. As a result of the work done, the following conclusions are appropriate:

1. The necessity of creating a health and rehabilitation center is investigated and substantiated. Legislative documents on the organization and functioning of such institutions are analyzed. The authors proposes a definition of the concept of "health and rehabilitation center", which is defined as an institution aimed at rehabilitation and restoration of the ability of persons with disabilities to work through a system of special measures for adaptation and integration into public life.

2. The main forms and types of work of the health and rehabilitation center are revealed. The components of the activity of the health and rehabilitation center based on the principles of sustainability are highlighted. The need to develop and implement an individual rehabilitation program for clients is emphasized.

3. Based on the analysis of the activities of the Olimp sports complex, the prospects and possibilities of creating a health and rehabilitation center are determined.

4. An assessment of the importance of introducing health and rehabilitation services was made, which helped to identify the main areas of activity and financial capabilities.

5. The ways of innovative health improvement and rehabilitation activities are proposed, including the involvement of certain types of tourism - health, green (rural), which will allow to form a system of health improvement and rehabilitation.

6. Possible directions for continuing the research results may include specific calculations for the provision of services for different client groups, development of the cost and travel routes for people with disabilities for a one-day tour. We plan to continue working with FSC Olimp and gain trust and confirmation of the use of practical recommendations.

References

1. "On rehabilitation in the field of health care: the law of Ukraine." The Verkhovna Rada of Ukraine, surl.li/fburj. Accessed 17 March 2023

2. Sukhan, V.S. Structure of rehabilitation and health facilities. General indications and contraindications for referral of patients for sanatorium treatment. Rules of paperwork for sanatorium-resort treatment. Methodical recommendations. surl.li/fbuzp. Accessed 17 March 2023
3. On the rehabilitation of persons with disabilities in Ukraine: the law of Ukraine. ZAKONONLINE, surl.li/fbuwa. Accessed 17 March 2023
4. Dictionary, surl.li/fbuzw. Accessed 27 March 2023
5. Fedorenko, S., Lazareva, O., Vitomskyi, V., and M. Vitomska. "Fundamentals of organizing a center for the provision of rehabilitation services for persons with musculoskeletal disorders." surl.li/fbvvt. Accessed 17 March 2023
6. "The rehabilitation center for military and civilians in Khust district may start working next year." VAROSH, surl.li/fbvzi. Accessed 27 March 2023
7. "How to open a psychological rehabilitation center in Ukraine?" Pravova Dopomoha, surl.li/fbvzq. Accessed 17 March 2023
8. "A unique rehabilitation center is being created in Halych: there is support." INVAK INFO, surl.li/fbvzv. Accessed 10 March 2023
9. Physical Culture and Sports Complex "Olimp", surl.li/fbvzz. Accessed 10 March 2023
10. "Report on the financial and economic activities of the Olimp sports complex (data selected with the permission of the company)", surl.li/fbvzz. Accessed 10 March 2023
11. "The place and role of physical rehabilitation in the health and recreational process." URL: <http://surl.li/fbwaf> Accessed 17 March 2023

УДК 338.48-2-056.27-053.73]:355.4((047+571):(477))"2022"(045)

doi: 10.15330/apred.2.19.243-255

Чвертко Л. А.¹, Кирилюк І. М.²

СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ВИМУШЕНО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ЗАСОБАМИ ТУРИСТИЧНИХ АКТИВНОСТЕЙ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

¹Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, обліку та економічної безпеки,
вул. Садова, 2, м. Умань,
20300, Україна
тел.: +38097-618-89-89,
e-mail: luda_um@ukr.net,
ORCID: 0000-0003-2788-6991

²Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра технологій та організації туризму і готельно-ресторанної справи,
тел.: +380974872048,
e-mail: irina_kurul@ukr.net,
ORCID: 0000-0001-9814-195X

Анотація. Стаття спрямована на дослідження соціальної інклюзії вимушено переміщених осіб засобами туристичних активностей в умовах російсько-української війни. Повномасштабний збройний напад росії на Україну спричинив вимушену міграцію

українського населення як всередині країни, так і за її межі. Здебільшого вимушено переміщені особи перебувають у стані соціального відчуження й потребують соціальної підтримки з боку держави та громадянського суспільства. Метою дослідження є обґрунтування шляхів забезпечення соціальної інклюзії вимушено переміщених осіб засобами туристичних активностей в умовах широкомасштабного російського вторгнення в Україну. Під час дослідження були використані діалектичний та абстрактно-логічний методи, методи системного підходу, порівняння, спостереження, аналізу, синтезу, індукції, дедукції та ін. У статті окреслено, що внаслідок воєнних дій на території України для вимушено переміщених осіб, які потрапили в складні життєві обставини, важливе значення має їх включення в нове соціальне середовище, а також відновлення психоемоційного стану. Відповідно завданням як міжнародних, так і національних урядових та неурядових організацій є розробка заходів, спрямованих на соціальне включення та адаптацію переселенців. Визначено, що соціальна адаптація та соціальна інклюзія вимушено переміщених осіб відбувається через застосування різних методів та технологій, серед яких особливе місце належить туристичним активностям. Розглянуто український та польський досвід організації й проведення різноманітних туристичних активностей для вимушених мігрантів. Обґрунтовано, що практика використання екскурсійних прогулянок, тематичних екскурсій, фестивалів, майстер-класів сприяє підвищенню якості життя вимушено переселених осіб. Інтеграційні простори, створені на території громад, що приймають переселенців, відкривають нові можливості для взаємодопомоги, формують дружнє середовище, забезпечують неконфліктну інтеграцію та їх соціальне включення. Доведено, що нині для забезпечення соціальної інклюзії переселенців у нове середовище проживання широкого практичного застосування набуває організація туристичних активностей із залученням психологів, педагогів, соціальних працівників та ін. Це сприяє не лише формуванню позитивного емоційного клімату та знайомству вимушених мігрантів з культурою й традиціями регіону або країни, що їх приймає, а й набуттю ними нових навичок та розвитку їх нових внутрішніх якостей.

Ключові слова: вимушені мігранти, внутрішньо переміщені особи, соціальна інклюзія, соціальна адаптація, туризм, туристичні активності, інтеграційний простір, війна.

Chvertko L. A.¹, Kyryliuk I. M.²

SOCIAL INCLUSION OF FORCEDLY DISPLACED PERSONS THROUGH TOURIST ACTIVITIES IN THE CONDITIONS OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR

¹Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
department of finance and innovation management
Sadova str., 2, Uman,
20300, Ukraine
tel.: +38097-618-89-89,
e-mail: luda_um@ukr.net,
ORCID: 0000-0003-2788-6991

² Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
department technologies and organization of tourism
and hotel and restaurant business
tel.: +380974872048,
e-mail: irina_kurul@ukr.net,
ORCID: 0000-0001-9814-195X

Abstract. The article is aimed at the study of social inclusion forced displaced persons by means of tourist activity in the conditions of the Russian-Ukrainian war. The full-scale armed attack of Russia on Ukraine caused the forced migration of the Ukrainian population both within the country

and beyond. For the most part, displaced persons are in a state of social exclusion and need social support from the state and civil society. The purpose of the study is to substantiate ways to ensure the social inclusion of forced displaced persons by means of tourist activity in the conditions of the large-scale Russian invasion of Ukraine. The study used dialectical and abstract-logical methods, methods of systematic approach, comparison, observation, analysis, synthesis, induction, deduction, etc. The article states that as a result of hostilities in the territory of Ukraine for forcibly displaced persons who have fallen into difficult life circumstances, it is important to be included in a new social environment and restorative psycho-emotional state. Accordingly, the task of both international and national governmental and non-governmental organizations is to develop measures aimed at social inclusion and adaptation of displaced persons. It is determined that social adaptation and social inclusion are forced on displaced persons through the use of various methods and technologies, among which a special place belongs to tourist activity. The Ukrainian and Polish experience of organizing and conducting various tourist activities for forced migrants is considered. It is substantiated that the practice of using excursion walks, thematic excursions, festivals, and workshops contributes to improving the quality of life forced persons. Integration spaces created in the territory of the community communities open up new opportunities for mutual assistance, form a friendly environment, and provide non-conflict integration and social inclusion. It has been proven that the organization of tourist activities with the involvement of psychologists, teachers, social workers, etc., is now being proven to ensure the social inclusion of displaced persons in a new habitat of widespread use. This contributes not only to the formation of a positive emotional climate and the acquaintance of forced migrants with the culture and traditions of the region or the country that accepts them but also to acquire new skills and developing their new internal qualities.

Keywords: forced migrants, internally displaced persons, social inclusion, social adaptation, tourism, tourist activity, integration space, war.

Вступ. Повномасштабний збройний напад росії на Україну спричинив вимушену міграцію українського населення як всередині країни, так і за її межі. За своїми масштабами, географією охоплення, кількісними показниками та часовими рамками нинішня українська вимушена міграційна криза не має аналогів у світі, а її наслідки є досить відчутними. Через вплив деструктивних чинників вимушено переселені особи змушені змінити свій звичний спосіб життя й інтегруватися в нове середовище. Вимушене переміщення, спричинило значні зміни в усталеному способі життя переселенців, вплинуло як на них самих, так і на їх суспільне оточення через проблеми безпекового, економічного, фінансового та соціального характеру.

Здебільшого вимушено переміщені особи перебувають у стані соціального відчуження й потребують соціальної підтримки з боку держави та громадянського суспільства. Соціалізація переселенців у нових місцях проживання важливий і непростий процес. Оскільки переважна більшість з них опинилися в скрутних життєвих обставинах, відчувають постійний страх, розгубленість, стрес та потребують адаптації до нової дійсності.

Вразливість вимушено переміщених осіб зумовлена втратою як постійного місця проживання, так і базових матеріальних ресурсів та значимого для кожного з них духовного середовища (налагодженого побуту, звичного місця роботи, усталених зв'язків із родичами і близькими). За цих обставин набуває особливої значущості потреба використання всіх можливих засобів, спрямованих на забезпечення соціального включення та соціальної інтеграції цих осіб у нове середовище, зокрема й через організацію і проведення різноманітних туристичних активностей.

Проблемам вимушених мігрантів присвячені численні публікації соціологів, економістів, політологів, психологів, педагогів, фахівців державного управління, соціальної сфери тощо. Зростання уваги українських вчених до проблем соціально-психологічної адаптації та інтеграції переселенців відбулося після незаконної анексії Криму й агресії на Сході нашої країни та, як наслідок, появою в Україні значної

кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Зокрема, в дослідженні О. Зінченко [1] визначено об'єктивні та суб'єктивні причини адаптації ВПО, підкреслено значення вибору позитивних стратегій для успішної адаптації та охарактеризовано проблеми, що виникають під час цього процесу та значенні надання таким особам соціально-психологічної підтримки. Соціально-захисні аспекти інтеграції внутрішньо переміщених осіб в умови підвищеної ризикованості суспільства висвітлюються в роботі В. Бідак [2]. На необхідності вирішення проблем соціального захисту переселенців у своїй праці звертає увагу М. Кравченко, зазначаючи, що це стане можливим за умови застосування комплексного підходу. Авторка визначає пріоритетні напрями забезпечення соціального захисту та представляє широкий перелік заходів організаційного, нормативно-правового, фінансово-економічного та інформаційного характеру, спрямованих на їх реалізацію [3].

Віднедавня об'єктом теоретичних досліджень та прикладних розробок дослідників стали питання створення умов для реалізації соціального включення переміщених осіб. Зокрема, проблеми соціальної та економічної інклюзії ВПО, забезпечення їх фінансової самодостатності, формування інклюзивного середовища відображена в доробках науковців [4; 5; 6; 7].

Інклюзія та інклюзивний підхід у розвитку нині, як відомо, є однією з ключових стратегій ЄС для забезпечення сталого економічного зростання та соціального розвитку. Інклюзивний розвиток передбачає створення суспільства, що дбає про те, щоб кожна людина мала рівні можливості для самореалізації і брала участь у житті суспільства на рівних засадах з іншими. Такий розвиток базується на ідеї, що кожна людина має право на повну і повноцінну участь у соціально-економічному розвитку, незалежно від свого статусу, інвалідності, релігії, етнічного походження та інших характеристик [8].

Термін «соціальна інклюзія» уведено в науковий вжиток ще в 1970-х роках у США. Його тлумачення передбачає процес збільшення ступеня участі всіх громадян у соціумі, коли кожна людина як індивідуальність сприймається суспільством і має можливість повноцінно брати участь у соціумі [9, с. 178].

Автори навчально-методичного посібника «Стандарти громадсько-активної школи: соціальна інклюзія» трактують поняття «соціальна інклюзія» як процес, спрямований на забезпечення людям, які зазнають ризику бідності та соціального вилучення, можливостей та ресурсів, необхідних для того, щоб повною мірою брати участь в економічному, соціальному та культурному житті та досягти рівня життя і добробуту відповідно до стандартів якості життя [10, с. 12].

Якість життя сьогодні насамперед асоціюється з можливістю підтримувати сучасний спосіб життя – від комунікацій до хобі та дозвілля.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування шляхів забезпечення соціальної інклюзії вимушено переміщених осіб засобами туристичних активностей в умовах широкомасштабного російського вторгнення в Україну.

Під час дослідження були використані діалектичний та абстрактно-логічний методи, методи системного підходу, порівняння, спостереження, аналізу, синтезу, індукції, дедукції та ін.

Результати. Вимушена міграція передбачає міграційний рух населення, в якому існує елемент примусу, зокрема загроза життю й засобам існування через природні або неприродні причини [11]. Міжнародна організація з міграції (МОМ) визначає вимушеного мігранта як будь-яку особу, яка мігрує, щоб уникнути переслідувань, конфліктів, репресій, стихійних лих та антропогенних катастроф, екологічної деградації чи інших ситуацій, що ставлять під загрозу її життя, свободу або засоби існування [12].

Причини вимушеної міграції представлені на рис.1.



Рис. 1. Причини вимушеної міграції *

Fig.1. Reasons for forced migration

*Джерело: складено авторами на основі [12]

Від початку російсько-української війни кількість переселенців і їхня частка в складі постійного населення територій вселення різко зросла. За оцінками Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, на середину квітня 2022 р. кількість тих, хто вимушено змінив місце проживання в межах України внаслідок російського вторгнення, становить 5,0–5,5 млн осіб, переважна їх частина перебуває в західних областях [13]. Найбільше постраждало від війни населення Східного, Північного та Південного регіонів України й саме з цих територій виїхала значно вища частка людей, які мають серйозні матеріальні збитки (включно з повною втратою доходу та руйнацію житла) та проблеми зі здоров'ям.

На початок січня 2023 р., за даними Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, в Єдиній інформаційній базі даних про внутрішньо переміщених осіб наявна інформація щодо більш як 4,8 млн людей [14], понад 3,0 млн з яких – це особи, що стали на облік як внутрішньо переміщені особи з 24 лютого 2022 р. Ще понад 4 млн осіб у пошуках безпеки та допомоги зареєструвалися для отримання тимчасового захисту в країнах Європи.

За оцінками Міжнародної організації з міграції, станом на кінець січня 2023 р. кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні становить 5,4 млн осіб. Інформація, отримана МОМ впродовж дванадцяти раундів репрезентативного експрес-оцінювання загального населення України [15], дає підстави для висновків, що, починаючи з серпня 2022 р., оцінювана кількість ВПО в Україні стабільно знижується (рис. 2).

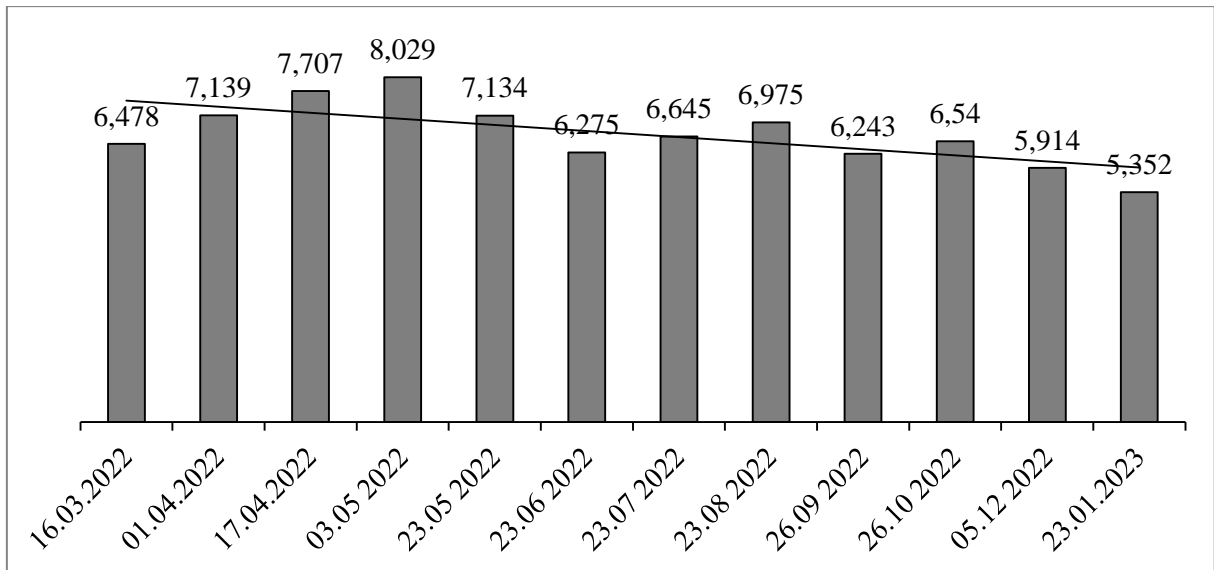


Рис. 2. Динаміка кількості внутрішньо переміщених осіб в Україні за оцінками Міжнародної організації з міграції*

Fig.2. Dynamics of the number of internally displaced persons in Ukraine according to estimates of the International Organization for Migration *

*Джерело: побудовано авторами за даними [16]

Для людей, які потрапили в складні життєві обставини, пережили кризову ситуацію, важливе значення має не лише входження в нове соціальне середовище, а й відновлення психологічного стану, зумовленого стресовими факторами (рис. 3).



Рис. 3. Найпоширеніші стресові фактори, що негативно впливають на осіб, які постраждали від війни

Fig.3. The most common stressors that negatively affect war victims

*Джерело: побудовано авторами

Фактори військової ситуації, масштабної інформаційної війни, вимушеного переселення спричиняють стани тривоги та страху в усього цивільного населення, навіть у тієї частини, яка живе на відстані від бойових дій. Екстремальні ситуації призводять до значних об'єктивних і психологічних труднощів, тому потребують оптимальної реалізації особистих можливостей через активізацію комплексу адаптивної поведінки для входження в нове соціальне середовище й відновлення психологічного стану. Важливим ресурсом для збереження психологічної стійкості особистості в стресових ситуаціях є соціальна підтримка.

Вимушено переміщені особи являють собою неоднорідну групу за соціальним статусом, соціально-демографічними ознаками, ресурсними можливостями і ціннісними орієнтаціями. Це обумовлює необхідність проводити їх сегментацію і забезпечувати соціальну підтримку, враховуючи специфічні потреби окремих категорій переміщених осіб, задля розширення можливостей «повноцінної та рівноправної участі в усіх сферах суспільної діяльності» [17, с. 240].

Соціальна адаптація та соціальна інклюзія вимушено переміщених осіб відбувається через застосування різних методів та технологій, одним із яких є використання засобів туристичних активностей. Організація дозвілля є дієвим чинником подолання психологічного стресу, зумовленого фактом переміщення до нового місця проживання, й успішної соціальної адаптації переселенців [18]. Практика використання туризму для посилення неформальних контактів дає змогу розглядати його як інструмент психологічної адаптації й соціальної інтеграції переміщених осіб. Соціальна взаємодія та самореалізація під час такої діяльності сприяють суттєвому поліпшенню соціально-психологічного настрою, запобігають виникненню емоційної фрустрації, що виникає внаслідок руйнування звичного способу життя, труднощів повсякдення та непевності очікувань щодо тривалості й результатів війни. Туристичні активності сприяють залученню переселенців до активного життя, знайомству з культурою й традиціями регіону, духовному розвитку тощо [19].

Залучення різних категорій вимушених мігрантів залежно від їх уподобань та інтересів до різноманітних туристичних активностей засвідчує високу ефективність їх використання. Як показує досвід України, через співпрацю органів влади, міжнародних та громадських організацій, представників туристичного бізнесу, волонтерів на загальнонаціональному рівні реалізовано значну кількість соціальних проєктів, що сприяли соціальному залученню осіб, які були змушені залишити звичні місця проживання, рятуючись від воєнної загрози, й переїхати в безпечніші регіони країни.

Зазначимо, що за даними Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, на початок жовтня 2022 р. лідером за кількістю внутрішніх переселенців є Схід України, зокрема в Дніпропетровській, Харківській, Запорізькій областях перебуває 1,9 млн ВПО. 1,7 млн осіб обрали місцем тимчасового проживання західні області України (Львівська, Івано-Франківська, Чернівецька, Закарпатська, Тернопільська, Хмельницька, Рівненська, Волинська області). Північний регіон (Київська, Житомирська, Чернігівська, Сумська області) дав притулок 1,6 млн ВПО, Центральний (Вінниччина, Черкащина, Кіровоградщина, Полтавщина) – 1,0 млн, Південний (Одещина та Миколаївщина) прийняв 0,7 млн вимушених переселенців. У кожному з зазначених регіонів зроблено чимало зусиль для соціальної інклюзії тимчасово переміщених співгромадян. Проте серед інших, з нашої точки зору, на особливу увагу заслуговує вивчення досвіду такої діяльності на Львівщині. Зокрема, міста Львів, яке через віддаленість від зони активних бойових дій та близькість до кордону з Європейським Союзом стало своєрідним волонтерським й гуманітарним хабом. Як відомо, з початку повномасштабного вторгнення росії в Україну місто стало транзитним пунктом та прихистком для понад 5 млн осіб внутрішньо переміщених осіб, з яких 150 тис. осіб залишилися тимчасово проживати у Львові. Це зумовило появу потреби створення потужної платформи для реалізації різних суспільно важливих ініціатив спрямованих на підтримку та соціальну адаптацію вимушених мігрантів.

Упродовж 2022 р. львів'яни реалізують низку проєктів, щоб забезпечити внутрішньо переміщеним особам активне дозвілля та інтегрувати їх до місцевої громади. Наприклад, в межах благодійної культурної ініціативи Асоціації галеристів за участю Львівської міської ради засновниками та працівниками місцевих культурних

інституцій проводяться безкоштовні екскурсії «Львів зустрічає». Програмою екскурсій, що організуються для різних вікових категорій вимушено переміщених осіб з метою їх психологічної підтримки, під час знайомства з культурною та історичною спадщиною міста передбачені прогулянки вулицями, парками, мистецькими просторами міста тощо. Львівською спільнотою екскурсиводів і музеїв, спільно з Львівським туристичним офісом та комунальним підприємством «Бюро спадщини», як координаційно-інформаційним центром з популяризації, збереження і відновлення спадщини Львова, для емоційного перезавантаження вимушених переселенців розроблено серію екскурсій «Прогулянки Львовом». Реалізація проєкту сприяла проведенню понад 500 екскурсій, учасниками яких стали близько 4 тис. осіб, внутрішньо переміщених осіб. Окрім того, відділом промоції Львівської міської ради разом із Міжнародною організацією з міграції в Україні за фінансування уряду й народу Японії туристичною компанією Travel Room реалізовано проєкт з підтримки дітей-переселенців та їхніх родин, які тимчасово проживають у модульних містечках та центрах для ВПО Львова. Завдяки його здійсненню у липні 2022 р. 450 внутрішньо переміщених осіб взяли участь в екскурсійних турах за маршрутом «Золота підкова Львівщини» та отримали можливість познайомитися із замковою спадщиною Галичини, оцінити велич оборонно-житлових архітектурних пам'яток, що гармонійно вписуються в красу Голосір.

Інтеграційні простори, створені на території громад, що приймають переселенців, відкривають нові можливості для взаємодопомоги, сприяють формуванню дружнього середовища, забезпеченню неконфліктної інтеграції, через проведення толок, фестивалів майстер-класів тощо. Ці спільні заходи покликані залучати ВПО до активного життя, знайомити їх з культурою й традиціями регіонів тимчасового проживання. Участь вимушених мігрантів у туристичних активностях є своєрідною терапією, що сприяє їх психологічному відновленню та духовному розвитку. Під час таких заходів переміщені особи не лише змістовно проводять дозвілля та отримують позитивні емоції, а й набувають нових навичок, що дає змогу відновити відчуття психологічного комфорту та зменшити рівень тривожності.

Львівським туристичним офісом спільно з управлінням охорони здоров'я та управлінням культури Львівської міської ради реалізується соціально-культурний проєкт «Місто лікує» для відновлення військових, які лікуються або проходять реабілітацію в медичних закладах, розташованих на території Львівської міської територіальної громади. Завдяки туристичним заходам, що запропоновані в проєкті, його учасники можуть відвідати музеї та театри, ознайомитись з багатою історією Львова та насолодитись містом з оглядових майданчиків під час екскурсій.

Для емоційної взаємопідтримки вимушено переселених осіб Львівським туристичним офісом у серпні 2022 р. започатковано акцію «Підвішена послуга». За цією ініціативою передбачено, що кожен, хто бажає потурбуватися про інших, оплачує квиток до музею, галереї або закладу культури та відпочинку, квиток на екскурсію чи подорож містом, сувенір, каву чи десерт тощо, для того, щоб ним скористався будь-хто інший. Насамперед це для люди, які постраждали від воєнних дій, військовослужбовців та члени їхніх родин, діти-сироти. Серед закладів-партнерів, що долучилися до участі в цьому проєкті щонайменше десять музеїв, понад двадцять закладів харчування, крамниці, туристичні компанії, концертні зали та відпочинкові локації.

Варто зауважити, що для зовнішніх мігрантів, які потрапляють у незнайоме середовище й іншу культуру, процес соціальної інтеграції є значно складнішим і важчим. Зміни, пов'язані з переселенням до іншої країни є глибокими і радикальними. Вимушено переселені особи певний період перебувають у стані культурного шоку, що виникає внаслідок нездатності зрозуміти, проконтролювати і передбачити поведінку

інших. Для того щоб звільнитися від стресу, тривожності, апатії їм необхідно розуміння іншої культури і вироблення відповідних моделей поведінки.

Туристичні активності, як уже зазначалося, є інструментом психологічної адаптації й соціальної інтеграції вимушено переміщених осіб, які постійно переживають стресові ситуації. Позитивним механізмом подолання стресу вимушеними мігрантами сприяє цілеспрямована та спеціалізована підтримка. Тому залучення до проведення таких заходів спеціалістів, здатних надавати професійну психологічну допомогу, позитивно відображається на результатах роботи з ними. На думку І. П. Подмаркової, психологічний туризм як інноваційний вид туризму, нині доповнює традиційний туристичний продукт професійним психологічним супроводом і дозволяє забезпечити не тільки фізичне відновлення організму людини, але й відновлення та / або розвиток її психологічних ресурсів [20, с. 172].

Прикладом успішної реалізації ідеї синергії психологічних знань і зусиль та професійних знань і досвіду співробітників одного з найбільших музеїв Польщі – Національного музею у Варшаві. Зокрема, неочікуваними для соціального включення українців, які вимушено переселилися на територію Польщі з початком повномасштабної російсько-української війни, є реалізація в музеї низки таких проєктів. На заклики польського уряду, який надав всебічну підтримку для тимчасового перебування на території Польщі, працевлаштування і соціальної адаптації вимушених мігрантів з України, та за покликом душі музейними працівниками організуються цикли зустрічей «Емоції в мистецтві». Під час цих зустрічей ведуться розмови про почуття та спільне відчуття їх у творах мистецтва, що представлені як у колекціях Національного музею, так і на його тимчасових виставках. Кожен захід присвячується різним емоціям (повага, провина, любов, спокій, страх тощо), їх аналізу, ставленню учасників проєкту до них та здатністю їх витримати. Окрім того в музеї постійно проводяться тематичні екскурсії для дорослих і молоді. Організовано цикл зустрічей «Пізнаймо (себе) в Музеї» – інтеграційна програма для поляків та українців, під час яких у музейних залах ведеться розмова про мистецтво, відбувається порівняння творів з Національного музею у Варшаві з експонатами з українських музеїв, дискусія разом із майстер-класом. Варто зазначити, що всі ці зустрічі відбуваються польською мовою з українським перекладом.

Водночас у Національному музеї триває курс занять для дорослих «Польська мова через мистецтво», де у фокусі уваги перебувають як розмови про мистецтво, так і лексика і граматики, пов'язані з різними темами. Вивчення мови через мистецтво є інноваційним не лише організаційно (заняття відбуваються не в кабінеті, а в музейних залах), але також у сенсі змісту. Адже учасники такого курсу мають нагоду вивчати живу польську мову через знайомство з творами мистецтва. Найкращий підхід забезпечує набуття нових навичок та розвиток таких внутрішніх якостей, як гнучкість та повага до інших, відкритість до сприйняття нового, готовність навчатись, що є надзвичайно важливим для успішної соціальної адаптації вимушено переселених осіб. Принагідно зауважимо, що мовні курси, на думку соціологів, можуть виявитися одним із найбільш затребуваних системних рішень, які дозволяють швидко інтегрувати біженців та залучити їх до польського ринку праці [21, с. 212].

Практика проведення подібних заходів та інших туристичних активностей, що спрямована на інтеграцію різних вікових категорій українців, які тимчасово проживають або відвідують Варшаву, в польську культуру, нині знайшла широке застосування музейниками (табл. 1). Постійне висвітлення на сайтах організаторів та організацій, які взаємодіють з переселенцями, інформації про заплановані заходи дає можливість долучитись до них усім охочим.

Туристичні активності для українських переселенців у м. Варшава

Table 1

Tourist activities for Ukrainian immigrants in the city of Warsaw

Організатор	Назва та зміст заходу
Національна галерея мистецтв	Мистецькі та рухливі заняття з урахуванням потреб дітей; майстер-класи, інспіровані поточними виставками в галереї для дітей віком 4-12 років.
Музей сучасного мистецтва в Варшаві, неурядова організація «Польський міграційний форум»	Екскурсія виставкою «Хто напише історію сліз. Мисткині про права жінок».
Центр дослідження культури Варшави, Музей Варшавського університету	Тематичні екскурсії Варшавою, тематичні майстер-класи, танцювальні майстер-класи, майстер-класи для дітей та дорослих у Королівських Лазенках.
Фонд розвитку кінематографії у Варшаві	Екскурсійні прогулянки Варшавою. Майстер-класи з рукоділля для дітей та підлітків.
Музей Варшави	Сімейні екскурсійні прогулянки містом. Заняття для дітей: «Музейний детектив», «Божевільне колекціонування», «Форма кольорів». Казки, байки, анімації (кіноурок). Фестиваль «Кінолюб» – перегляд анімаційних фільмів для віком 2-6 років
Центр науки «Коперник»	Простір вільних дослідів. Спостерігай. Експериментуй. Конструуй.
Планетарій Наукового центру «Коперник»	Перегляд фільмів: «Полярна планета», «Ми інопланетяни», «Космонавт»
Музей сучасного мистецтва у Варшаві, Товариство друзів музею сучасного мистецтва у Варшаві, фонд «Спасіння»	Благодійний аукціон мистецтв «Refugees Welcome». Художники та художниці для біженців
Варшавський зоопарк	Освітні заходи, прогулянки зоопарком

Знайомство з культурною та історичною спадщиною країни, нові знайомства й комунікації під час таких заходів сприяють психоемоційному розвантаженню учасників, формуванню в них позитивного настрою й зменшенню симптомів стресу. Участь у таких заходах відволікає учасників від негативних думок, допомагає боротися з депресивними настроями та пришвидшує процес їх соціальної інтеграції.

Висновки. Проведене дослідження свідчить, що від початку російсько-української війни кількість переселенців і їхня частка в складі постійного населення територій вселення різко зросла, проте з серпня 2022 р. ці показники мають тенденцію до зниження.

Внаслідок руйнування звичного способу життя, труднощів повсякдення та непевності очікувань щодо тривалості й результатів війни особи, які через відкрите російське вторгнення в Україну вимушені були полишити свої домівки та шукати тимчасового прихистку в інших регіонах країни або закордоном, є надзвичайно вразливими і потребують особливої підтримки для соціального включення в нове середовище. Тому розроблення і впровадження заходів, які спрямовані на процес

соціального включення переселенців є важливим завданням як міжнародних, так і національних урядових та неурядових організацій.

Соціальна адаптація та соціальна інклюзія вимушено переміщених осіб відбувається через застосування різних методів та технологій, одним із яких є використання засобів туристичних активностей. Зокрема, в роботі з вимушеними переселенцями широко застосовується використання екскурсійних прогулянок, тематичних екскурсій, фестивалів, майстер-класів тощо. Участь у таких заходах сприяє змістовному проведенню дозвілля, поліпшенню соціально-психологічного настрою, отриманню позитивних емоцій, відновленню відчуття психологічного комфорту та зменшенню рівня тривожності, що в цілому розширює можливості підвищити якість життя вимушених мігрантів.

Розглянутий український та польський досвід організації й проведення різноманітних туристичних активностей для вимушено переміщених осіб на прикладах міст Львова та Варшави, свідчить про створення потужних платформ для реалізації різних суспільно важливих ініціатив, спрямованих на підтримку та соціальну адаптацію мігрантів. Інтеграційні простори, створені на території громад, що приймають переселенців, відкривають нові можливості для взаємодопомоги, сприяють формуванню дружнього середовища, забезпеченню неконфліктної інтеграції та соціальному включенню різних категорій вимушено переміщених осіб.

Доведено, що для забезпечення соціальної інклюзії переселенців у нове середовище проживання широкого практичного застосування нині набула організація туристичних активностей із залученням фахівців інших сфер діяльності (психологів, педагогів, соціальних робітників тощо). Це сприяє не лише формуванню позитивного емоційного клімату та знайомству вимушених мігрантів з культурою й традиціями регіону або країни, що їх приймає, а й набуттю ними нових навичок та розвитку їх нових внутрішніх якостей, що дасть змогу цим особам швидше долучитися до соціально-економічних процесів та знайти своє місце на ринку праці місць вселення.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в обґрунтуванні ролі громадських організацій у процесах залучення грантових коштів для фінансування проектів, спрямованих на формування інклюзивного середовища та підтримку вимушених переселенців.

1. Зінченко О. С. Теоретичні засади дослідження соціально-психологічної адаптації внутрішньо переміщених осіб. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2015. №4 (29). С.47-53.
2. Бідак В. Я. Соціально-захисні проблеми інтеграції внутрішньо переміщених осіб в умовах підвищеної ризикогенності суспільства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20(1). С. 47-51.
3. Кравченко М. В. Пріоритетні напрями забезпечення соціального захисту внутрішньо переміщених осіб. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. Серія : Державне управління. 2016. № 3. С. 83-90.
4. Чвертко Л., Кравченко О. Фінансові інструменти сприяння соціальній інклюзії внутрішньо переміщених осіб в Україні. *Ввічливість. Humanitas*, 2022. №3. С. 100-111. DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.3.14>
5. Чвертко Л. А. Соціальне страхування як складова вітчизняної системи соціального захисту внутрішньо переміщених осіб. *Економічні горизонти*. 2022. №4. С. 51-63. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267018](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267018)
6. Войтовська А. І., Кравченко О. О. Соціалізація ВПО: гендерний вимір. *Актуальні проблеми підготовки фахівців соціальної сфери : матеріали Всеукраїнських науково-методичних семінарів* (Умань, 18 квітня 2018р. та 26 квітня 2018 р.) / [ред. кол. : Коляда Н.М. та ін.]. Умань: ВПЦ «Візаві». 2018. С. 94-96.
7. Песоцька Ю. Соціальна реабілітація та соціальна адаптація внутрішньо переміщених осіб. *Social Work and Education*, 2022. Vol. 9. №1. Р. 89-99. DOI: <https://doi.org/10.25128/2520-6230.22.1.7>.
8. Сталий, інклюзивний та смарт-розвиток у контексті децентралізації: досвід Європейського Союзу: дидактичні матеріали навчальної сертифікованої програми в рамках реалізації освітнього проекту

- Jean Monnet Chair SISDDP Erasmus + / Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Хомюк Н. Л., Войчук М. В., Коломечюк В. В., Цибурут А., Ілдіз А. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2022. 71 с.
9. Сапун В. К., Селезньова В. Р. Концепція інклюзивного зростання в економіці. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2018. Вип. 10. Т. 1. С. 177–181.
 10. Найда Ю.М., Ткаченко Л. М. Стандарти громадсько активної школи: соціальна інклюзія: навч.-метод. посіб. / Під заг. ред. Даниленко Л. І. К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. 68 с.
 11. International Migration and Human rights : Challenges and Opportunities on the Threshold of the 60th Anniversary of the Universal Declaration of Human Rights. *Global Migration Group*. URL: https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/int_migration_human_rights.pdf. (дата звернення 12.02.2023)
 12. Glossary on Migration. International Migration Law. *International Organization for Migration*. URL: <https://publications.iom.int/books/international-migration-law-ndeg34-glossary-migration> (дата звернення 12.02.2023).
 13. Лібанова Е., Позняк О., Цимбал О. Масштаби та наслідки вимушеної міграції населення України внаслідок збройної агресії Російської Федерації. *Демографія та соціальна економіка*. 2022. №48(2). С. 37–57. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2022.02.037>
 14. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України: підсумки 2022 року. URL: https://www.minre.gov.ua/sites/default/files/prezentaciya_za_2022_rik_5_nova.pdf (дата звернення 15.02.2023)
 15. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні. Опитування загального населення. Раунд 12 (16-23 січня 2023 року). URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo-naselennya-0> (дата звернення 15.02.2023)
 16. Ukraine – Internal Displacement Report. «General Population Survey. Round 12», 23 January 2023. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-12-16-23-january-2023> (дата звернення 16.02.2023)
 17. Стрельнікова О. О., Єсіна Н. О. Поняття та сутність соціальної інклюзії у соціальній роботі. *Сучасне суспільство*. 2019. Вип. 1 (17). С. 233-241. DOI: <https://doi.org/10.34142/24130060.2019.17.1.20>
 18. Кирилюк І., Чвертко Л. Волонтерський туризм як інструмент соціальної інтеграції вимушено переміщених осіб під час російського воєнного вторгнення. *Економічні горизонти*, 2023. 1(23), 80–91. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(23\).2023.273362](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.273362)
 19. Кирилюк І. М. Інклюзивний туризм як вид реабілітації для людей з особливими потребами. *Туризм і гостинність: стан, проблеми, перспективи* : матер. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (18 жовтня 2021 р., м. Черкаси). Черкаси : Вид-цв Юлія Чабаненко, 2021. С. 22–25.
 20. Подмаркова І. П. Анализ опыта и перспектив развития психологического туризма в Украине. *Вісник ДІТБ : Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому*. 2013. №17. С. 168–173.
 21. Соціально-економічні та гуманітарні наслідки російської агресії для українського суспільства: аналітична доповідь. Київ, 2022. 277 с.

References

1. Zinchenko, O. S. «Theoretical foundations of the study of socio-psychological adaptation of internally displaced persons». *Actual problems of sociology, psychology, pedagogy*, no. 4 (29), 2015, pp. 47-53.
2. Bidak, V. Ya. «Social protection problems of integration of internally displaced persons in conditions of increased risk-generic society». *Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy*, vol. 20(1), 2018, pp. 47-51.
3. Kravchenko, M. V. «Priority directions of social protection of internally displaced persons». *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine / Series «Public Administration»*, no. 3, 2016, pp. 83-90.
4. Chvertko, L., and O.Kravchenko. «Financial instruments for promoting social inclusion of internally displaced persons in Ukraine». *Vvichlyvist. Humanitas*, no. 3. 2022, pp.100-111. doi.org/10.32782/humanitas/2022.3.14
5. Chvertko, L. A. «Social insurance as a component of the domestic system of social protection for internally displaced persons». *Economies' Horizons*, no.4(22), 2022, pp. 51-63. doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267018
6. Voitovska, A. I., and O. O. Kravchenko. «Socialization of IDPs: gender dimension». *Actual problems of training of specialists in the social sphere : materials of All-Ukrainian scientific and methodical seminars*, Uman: VPC Vizavi, 2018, pp. 94–96.
7. Pesotska, Yu. «Social rehabilitation and social adaptation internally displaced persons». *Social Work and Education*, vol. 9, no. 1. 2022, pp. 89-99. doi.org/10.25128/2520-6230.22.1.7.
8. *Sustainable, inclusive and smart development in the context of decentralization: the experience of the European Union: didactic materials of the educational certified program within the framework of the*

- implementation of the educational project Jean Monnet Chair SISDDP Erasmus +. Pavlikha, N. V., Tsymbaliuk, I. O., Khomiuk, N. L., Voichuk, M. V., Kolomechiuk, V. V., Tsyburt, A., and Yildiz, A. Lutsk, VNU named after Lesya Ukrainka, 2022.
9. Sapun, V. K., and V. R. Seleznova. «The concept of inclusive growth in the economy». *Bulletin of the student scientific society of DonNU named after Vasyl Stus*, vol. 10, T. 1., 2018, pp. 177-181.
 10. Naida, Y.M., and L.M. Tkachenko. *Standards of a socially active school: social inclusion*. Under general ed. Danylenko, L. I. Kyiv, Pleiady Publishing House, 2014.
 11. International Migration and Human rights : Challenges and Opportunities on the Threshold of the 60th Anniversary of the Universal Declaration of Human Rights. Global Migration Group, www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/. Accessed 12 February 2023.
 12. Glossary on Migration. International Migration Law. International Organization for Migration, publications.iom.int/books/international-migration-law-ndeg34-glossary-migration. Accessed 12 February 2023.
 13. Libanova, E. M., Pozniak, O. V., and O. I. Tsybmal. «Scale and Consequences of Forced Migration of the Population of Ukraine as a Result of Armed Aggression of the Russian Federation». *Demography and Social Economy*, no.2 (48), 2022, pp. 37-57. doi.org/10.15407/dse2022.02.037
 14. Ministry for Reintegration of the Temporarily Occupied Territories of Ukraine: results of 2022, www.minre.gov.ua/sites/default/files/prezentaciya_angliyska_1.pdf. Accessed 15 February 2023.
 15. Report on internal displacement in Ukraine. Survey of the general population. Round 12 (January 16-23, 2023), dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo-naselennya-0. Accessed 15 February 2023.
 16. *Ukraine – Internal Displacement Report*. «General Population Survey. Round 12», 23 January 2023, dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-12-16-23-january-2023. Accessed 16 February 2023.
 17. Strelnikova, O. O., and N. O. Yesina. «Concept and essence of social inclusion in social work». *Modern society*, vol. 1 (17), 2019, pp. 233-241. doi.org/10.34142/24130060.2019.17.1.20
 18. Kyryliuk, I., and L. Chvertko. «Volunteer tourism as a tool for social integration of forcibly displaced persons during the Russian military invasion». *Economic horizons*, no. 1(23), 2023, pp. 80–91. DOI: [doi.org/10.31499/2616-5236.1\(23\).2023.273362](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.273362)
 19. Kyryliuk, I. M. «Inclusive tourism as a form of rehabilitation for people with special needs». *Tourism and hospitality: state, problems, prospects*, VI International science and practice conference, 2021, Cherkasy, Publisher Yulia Chabanenko, pp. 22–25.
 20. Podmarkova, I. P. «Analysis of experience and prospects for the development of psychological tourism in Ukraine». *Bulletin of DITB: Economy, organization and management of enterprises of the tourism industry and the tourism industry as a whole*, no. 17, 2013, pp. 168-173.
 21. *Socio-economic and humanitarian consequences of Russians' military aggression for Ukrainian society*. Kyiv, 2022.

УДК 338.46

doi: 10.15330/apred.2.19.255-263

Кінаш І.П.¹, Савчук Л.М.²

ЯКІСТЬ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ: СУТНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

¹Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
кафедра менеджменту і адміністрування
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ
76019, Україна
тел.: 0502871601,
e-mail: irinakinash@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5391-6560

²Івано – Франківський національний

медичний університет,
кафедра соціальної медицини та
громадського здоров'я,
вул. Галицька, 2, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна,
тел.: 0995086790,
e-mail: liliua.savchuk@ukr.net
ORCID: 0000-0002-7743-4507

Анотація Стаття спрямована на дослідження сутності поняття «якість медичних послуг» та особливостей застосування інструментів її забезпечення в медичному закладі. Використано наступні методи дослідження: наукового спостереження, абстрактно-логічного аналізу, узагальнення та описовий метод.

Узагальнено позицію науковців стосовно понять «якість», «медична послуга», «якість медичної послуги». З'ясовано, що критерії якості медичних послуг є специфічними з огляду на властивості та її характеристики. Специфіка медичних послуг проявляється в таких ознаках: невідчутність, невіддільність від джерела надання, незбережність, непостійність якості. Якість медичних послуг розглядається як основна цільова функція і водночас критерій діяльності сфери охорони здоров'я.

Узагальнено найбільш характерні ознаки медичних послуг. З'ясовано, що медичні послуги є дуже специфічні. Їм властиві такі особливості: невідчутність; невіддільність від джерела надання; непостійність якості; незбережність. Акцентовано увагу на те, що якість медичних послуг відображає здатність задовольнити потреби споживача та його очікування. Оцінити якість можна з урахуванням двох складників: задоволеність споживача процесом надання медичних послуг та задоволеність споживача результатом надання медичних послуг. Відтак, зважене та обгрунтоване використання інструментів забезпечення якості медичних послуг є важливим як з позиції суспільства в цілому, так і з позиції діяльності окремих суб'єктів господарювання.

Об'єктом дослідження слугувало комунальне некомерційне підприємство «Центральна міська клінічна лікарня Івано-Франківської міської ради». З'ясовано, що діяльність із забезпечення якості медичних послуг направлена як на клінічний, так і на організаційний аспект. Основними інструментами забезпечення якості медичних послуг є: акредитація, стандартизація, ліцензування та дотримання протоколу для кожної хвороби. Узагальнено результати застосування цих інструментів. Виявлено позитивний результат - покращено якість надання медичних послуг як при обстеженні, так і при лікуванні пацієнтів.

Ключові слова: медична послуга, критерії якості, медичний заклад акредитація, стандартизація, ліцензування.

Kinash I. P.¹ Savchuk L. M.²

QUALITY OF MEDICAL SERVICES: ESSENCE AND TOOLS TO ENSURE IT

¹Ivano-Frankivsk National
Technical University of Oil and Gas,
Department of Management and Administration
Karpatska st., 15, Ivano-Frankivsk,
76019, Ukraine,
tel.: 0502871601,
e-mail: irinakinash@gmail.com,
ORCID: 0000-0002-5391-6560

²Ivano-Frankivsk National Medical University,
Department of Social Medicine and Public Health
Halytska st., 2, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: 0995086790,

Abstract The article is aimed at studying the essence of the concept of "quality of medical services" and the peculiarities of using tools to ensure it in a medical institution. The following research methods were used: scientific observation, abstract and logical analysis, generalisation and descriptive method.

The article summarises the position of scholars on the concepts of "quality", "medical service", and "quality of medical service". It is found that the criteria for the quality of medical services are specific in terms of their properties and characteristics. The specificity of medical services is manifested in the following features: imperceptibility, inseparability from the source of provision, unsustainability, and inconsistency of quality. The quality of healthcare services is considered to be the main target function and, at the same time, a criterion of the healthcare sector.

The most characteristic features of medical services are summarised. It is found that medical services are very specific and have the following features: intangibility; inseparability from the source of provision; quality variability; and unsustainability. It is emphasised that the quality of medical services reflects the ability to meet the needs of the consumer and his/her expectations. Quality can be assessed by taking into account two components: consumer satisfaction with the process of healthcare provision and consumer satisfaction with the outcome of healthcare provision. Therefore, the balanced and reasonable use of quality assurance tools for healthcare services is important both from the perspective of society as a whole and from the perspective of individual business entities.

The object of the study was the municipal non-profit enterprise "Central City Clinical Hospital of Ivano-Frankivsk City Council". It is found that the activities to ensure the quality of medical services are aimed at both clinical and organisational aspects. The main tools for ensuring the quality of medical services are: accreditation, standardisation, licensing and compliance with the protocol for each disease. The results of applying these tools are summarised. A positive result is revealed - the quality of medical services has been improved both in the examination and in the treatment of patients.

Keywords: medical service, quality criteria, medical institution, accreditation, standardisation, licensing.

Вступ. В сучасних умовах все більшої уваги набуває якість послуг. Причиною цього є розвиток технологій, зростання конкуренції, а також усвідомлення членами суспільства власних потреб та очікувань. Сфера охорони здоров'я є важливою для розвитку держави. Від рівня її розвитку залежатимуть особливості формування продуктивних сил та суспільно-економічних відносин, рівень та якість життя громадян. Медичні послуги належать до найбільш затребуваних суспільством. Адже немає людини, яка б такими послугами не скористалася. Якість медичних послуг слід розглядати як, по-перше цільову функцію, по-друге критерій діяльності сфери охорони здоров'я на всіх її рівнях управління. Забезпечення якісних медичних послуг розглядається як основа національної політики в сфері охорони здоров'я.

Медичні послуги є дуже специфічні. Їм властиві такі ознаки[1, с. 234]:

1) невідчутність. Їх, як і будь-які інші послуги, неможливо відчути, побачити до моменту придбання. Неможна й передбачити результату відвідування пацієнтом лікаря. Зазвичай пацієнт вірить лікареві на слово.

2) невіддільність від джерела надання. Цим джерелом може слугувати: лікар, медична сестра, медичне обладнання.

3) непостійність якості. Дана ознака залежатиме від місця надання медичної послуги, від постачальників, від рівня кваліфікації та досвіду фахівця. Слід зазначити, що один і той же фахівець в різний час може надавати послуги різної якості. Це залежатиме від його фізичного та емоційного стану.

4) незбережність. Медичні послуги неможливо виробити наперед. Вони одночасно і виробляються, і реалізуються, і споживаються. Тут важливо налагодити

систему попереднього запису до лікаря, чітко дотримуватись графіку прийому. Це дозволить внести корективи в маркетингові заходи, адже стане можливим враховувати завантаженість медичного закладу.

Відтак, зважений та обґрунтований менеджмент у сфері охорони здоров'я є надважливим як з точки зору розвитку суспільства загалом, так і з точки зору розвитку окремих суб'єктів господарювання.

Питання якості медичних послуг лежать у полі зору таких науковців, як: Берназ-Лукавецької О., Подсядло Р. [2], Каминської Т. [1], Усачова Є. [3] та багатьох ін. У своїй дослідженні вони теоретично обґрунтовували поняття «якість медичних послуг», розкривали аспекти відмінних особливостей медичних послуг, обґрунтовували риси, які відрізняють ринок медичних послуг від ринку послуг загалом. Особливості надання медичних послуг, їх ознаки досліджували Щербаченко Л.[4], Чехун О. [5], Венедиктова І. [6] та ін. Аспекти державної політики в сфері охорони здоров'я, питання критеріїв якості висвітлено Білінською М., Радишем Я. [7] та ін. Разом з тим, особливості застосування інструментів забезпечення якості медичних послуг ще недостатньо вивчені й потребують дослідження та представлення.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності поняття «якість медичних послуг» та особливостей застосування інструментів її забезпечення.

У ході написання статті використано такі методи дослідження: наукового спостереження, абстрактно-логічного аналізу, узагальнення та описовий метод.

Результати. У найбільш загальному вигляді «якість» як економічне поняття слід розглядати як здатність товару або послуги задовольняти потреби споживачів та відповідати їх запитам. Згідно основ законодавства України про охорону здоров'я медична послуга (послуга з медичного обслуговування населення) – послуга, що надається пацієнту закладом охорони здоров'я або фізичною особою – підприємцем, яка зареєстрована та одержала в установленому законом порядку ліцензію на провадження господарської діяльності з медичної практики, та оплачується її замовником [8].

Розглянемо як трактують науковці поняття «медична послуга». Берназ-Лукавецька О., Подсядло Р. вважають, що медична послуга – це тарифікований комплекс різних заходів (діагностики, лікування, профілактики тощо), які відбуваються згідно встановлених правил, за технологією або алгоритмом з метою отримання відповідних результатів, які задовольняють споживача [2]. Це частина медичної допомоги, яка надається за договором надання послуги.

Антонов С. термін «медична послуга» розглядає як вид професійної або господарської діяльності медичних закладів, підприємців, які реалізують заходи результатом яких є поліпшення здоров'я людини чи певних естетичних змін її зовнішності [8, с. 20].

Прасов О. «медичну послугу» трактує як діяльність медичних працівників, направлену на задоволення потреб людини стосовно здоров'я [5, с. 5].

На думку Венедиктової І. медичній послугі властивий нематеріальний характер. А в зміст поняття «медична послуга» вона закладає корисну діяльність надавачами послуг. Корисність послуги - це задоволення потреб в здоров'ї людини [10, с. 45].

Щербаченко Л. трактує медичну послугу як таку, що має лікувально-профілактичний характер і надається одним медичним працівником або бригадою у процесі лікування хворого» [4, с. 170].

Чехун О. пропонує визначати «медичну послугу» як діяльність надавачів послуг, спрямовану на досягнення корисного результату - задоволення потреби особи у відновленні і (або) збереженні її здоров'я. Науковець акцентує увагу на тому, що якість медичної послуги не може бути гарантованою надавачем [5, с. 213].

Основоположником дослідження якості медичних послуг вважається Аведіс Донабедян. Він запропонував Донабедську модель допомоги. Згідно моделі оцінити якість медичних послуг можна за рахунок: структури, процесу та результату. Усі три складові тісно пов'язані і будуються одна на одній.

Якість медичної послуги нами буде розглядатися з одного боку як відповідність стандартам, з другого боку як відповідність вимогам споживача. У відповідності до наказу № 752 Міністерства охорони здоров'я України від 28.09.2012 .р якість медичних послуг – це надання медичних послуг або проведення інших заходів, які забезпечують медичну допомогу відповідно до стандартів у галузі охорони здоров'я [12].

Об'єктом нашого дослідження виступає Комунальне некомерційне підприємство «Центральна міська клінічна лікарня Івано-Франківської міської ради». Воно створене шляхом перетворення Івано-Франківської центральної міської клінічної лікарні, є закладом охорони здоров'я територіальної громади міста Івано-Франківська, який надає вторинну (спеціалізовану) і частково третинну (високоспеціалізовану) медичну допомогу населенню міста Івано-Франківська та області. В лікарні функціонує 11 клінічних відділень. Щороку лікується 16-17 тис. пацієнтів, виконується 4,5- 5,0 тис. оперативних втручань. ЦМКД надає 337 видів платних медичних послуг.

Нами проведено аналіз забезпечення якості медичних послуг, які можна отримати в центральній міській клінічній лікарні. Виявлено, що заклад використовує наступні інструменти забезпечення якості медичних послуг. (рис.1).

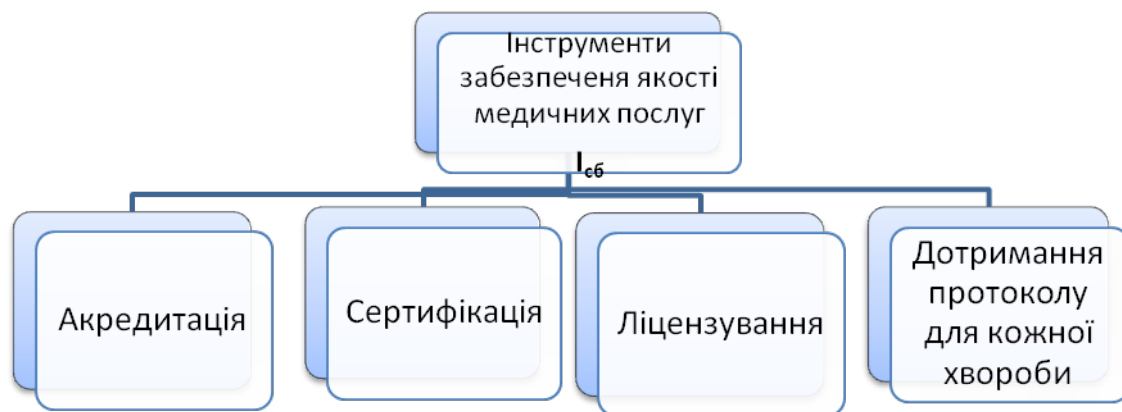


Рис. 1. Інструменти забезпечення якості медичних послуг
Fig. 1. Tools for ensuring the quality of medical services

Джерело: узагальнено авторами

Акредитація - це захід для суттєвого підвищення якості медичної допомоги населення, підготовки до впровадження медичного страхування, погодження мережі лікувально-профілактичних закладів до наявних ресурсів охорони здоров'я. Акредитація дозволяє погодити діяльність закладів охорони здоров'я із стандартами, нормами та діючими правилами. Центральна клінічна лікарня (ЦМКЛ) пройшла чергову акредитацію у 2020 р. на підтвердження вищої категорії. Заклад досяг результату у 1621 бал, що складає - 95,35 % від максимально можливого.

Система контролю якості даного медичного закладу запроваджена 27.11.2018 р. Введення в дію різних видів стандартів і сертифікацію якості медичних послуг сприяли виявленню неефективних видів діяльності медичних закладів, дають змогу покращити використання ресурсів, уникати дублювання робіт, налагодити документування виробничих процесів, і що особливо важливо – суттєво підвищити якість медичних послуг.

Види стандартів норм та нормативів які впроваджені в ЦМКЛ:

1. Стандарти структурні (доступність і безпека медичної допомоги). Забезпеченість кадрами, обладнанням, фінансуванням.

2. Стандарт процесу (відповідність і якість медичної допомоги). Медико-технологічність діагностики, лікування, консультування.

3. Стандарти результату (медична ефективність та задоволеність).

При проведенні *сертифікації* лікарні здійснено аудит існуючих заходів з контролю якості, рівнів контролю дотримання протоколів діагностики і лікування та документування результатів.

Результатом сертифікації стало затвердження:

- НСУЯ.01 “Настанова щодо якості”
- ІСУЯ.01 “Інструкція. Порядок розроблення та впровадження документів системи управління якістю”
- МСУЯ.01 “Методика. Контроль документів”
- МСУЯ.02 “Методика. Контроль протоколів”
- МСУЯ.03 “Методика. Внутрішні аудити”
- МСУЯ.04 “Методика. Контроль якості надання медичної допомоги. Невідповідні послуги”
- МСУЯ.05 “Методика. Коригувальні та запобіжні дії”

В ході сертифікації створено: вимірні щорічні цілі у сфері якості ЦМКЛ; індикатори якості роботи структурних підрозділів лікарні; комплекс організаційних заходів щодо контролю якості: службу внутрішнього аудиту; клініко-експертну комісію та щорічні плани якості.

Щорічно у жовтні місяці у лікарні проводиться зовнішній аудит функціонування системи якості ISO 9001:2015. Крайній аудит відбувся у жовтні 2021р.

Ліцензія. Наказом МОЗ України від 24.02.2020р. № 520 ЦМКЛ отримала ліцензію на провадження господарської діяльності з медичної практики за 37 спеціальностями вищої медичної освіти та 6 за спеціальностями молодших спеціалістів з медичною освітою.

В ЦМКЛ розроблено *моделі кінцевих результатів для кожної хвороби*. Ними є робочі інструкції та медичні протоколи. У них деталізовано всі можливі процедури. Період розробки і запровадження протоколів в закладі тривав майже два роки. Дотримання медичних протоколів значно покращує якість надання медичних послуг. Медичні протоколи переіодично переглядаються або ж запроваджуються нові.

Медичний заклад використовує такі критерії оцінки якості медичних послуг (дотримання протоколу) для кожної хвороби при досягненні моделі кінцевого результату:

1. Визначено максимально можливу суму балів (коефіцієнт) -1,0
2. Для діагностики 0,5 бала з визначенням ваги окремо кожного дослідження (загальний аналіз крові – 0,1 бала).
3. Для лікування 0,5 бала з визначенням ваги окремо кожної групи медикаментів (антибактеріальна терапія -0,1 бала).

Це дало можливість покращити якість надання медичних послуг як у кожному відділенні лікарні, так і в лікарні загалом. Результати позитивних зрушень демонструють табл.1-2.

Таблиця 1

Динаміка якості надання медичних послуг відділеннями закладу після запровадження критеріїв оцінки якості

Table 1

The dynamics of the quality of medical services provided by the departments of the institution after the introduction of quality assessment criteria

№	Відділення	2020			2021		
		Обстеження	Лікування	Разом	Обстеження	Лікування	Разом
1.	Хірургічне	0,45	0,41	0,86	0,46	0,45	0,91
2.	Урологічне	0,46	0,43	0,89	0,47	0,45	0,92
3.	Травматологічне	-	-	-	0,5	0,46	0,96
4.	Голови і шиї	-	-	-	0,44	0,43	0,87
5.	Кардіохірургія	0,5	0,4	0,9	0,5	0,42	0,92
6.	Терапія № 1	0,44	0,45	0,89	0,45	0,47	0,92
7.	Терапія № 2	0,43	0,44	0,87	0,44	0,45	0,89
8.	Неврологічне	0,42	0,44	0,86	0,48	0,49	0,97
9.	Ревматологічне	0,43	0,42	0,85	0,44	0,45	0,89
10.	Реанімаційне	0,49	0,47	0,96	0,49	0,48	0,97

Джерело: складено авторами за даними медичного закладу

Матеріали досліджень вказують на те, що найсуттєвіші покращення відбулися у неврологічному відділенні

Таблиця 2

Динаміка якості надання медичних послуг

Table 2

Dynamics of the quality of medical services

№	Рік	Обстеження	Лікування	Разом	Різниця +/-
1.	2019	0,45	0,40	0,85	
2.	2020	0,45	0,43	0,88	+3,5%
3.	2021	0,47	0,46	0,92	+4,4%

Джерело: складено авторами за даними медичного закладу

Згідно матеріалів дослідження медичний заклад досяг позитивних зрушень в якості надання медичних послуг як при обстеженні, так і при лікуванні пацієнтів. Це корелюється із рівнем задоволеності пацієнтів перебуванням на лікуванні (за результатами анкетування оцінку «добре» і «дуже добре» дали 74,2 % опитаних при виписці пацієнтів).

Висновок Термін «якість» ми розглядаємо як здатність товару або послуги задовольняти потреби споживачів та відповідати їх запитам. Медична послуга – це тарифікований комплекс різних заходів (діагностики, лікування, профілактики тощо), які відбуваються згідно встановлених правил, за технологією або алгоритмом з метою отримання відповідних результатів, які задовольняють споживача. Під якістю медичної послуги ми розуміємо її відповідність стандартам з одного боку, а з іншого боку - відповідність вимогам споживачів цих послуг. З'ясовано, що критерії якості медичних послуг є специфічними з огляду на властивості та характеристики медичних послуг. Їх специфіка проявляється в таких ознаках: невідчутність, невіддільність від джерела надання, незбережність, непостійність якості.

Досліджено, що оцінити якість медичних послуг можна за рахунок: структури, процесу та результату. Об'єктом дослідження застосування інструментів забезпечення

якості медичних послуг слугувало комунальне некомерційне підприємство «Центральна міська клінічна лікарня Івано-Франківської міської ради». З'ясовано, що діяльність із забезпечення якості направлена на організацію надання медичних послуг та на кінцевий результат – покращення здоров'я пацієнта. Основними інструментами забезпечення якості медичних послуг є: акредитація, стандартизація, ліцензування та дотримання протоколу для кожної хвороби. Застосування цих інструментів дало можливість покращити якість надання медичних послуг в лікарні.

1. Каминская Т. М. Рынок медицинских услуг: опыт теорети-коинституционального анализа. Харьков: ИПП «Контраст», 2006. 296 с.
2. Берназ-Лукавецька О. М., Подсядло Р. П. Медичні послуги та медична допомога: порівняльно-правовий аналіз. *Часопис цивілістики*. 2017. Вип. 24. С. 57-61.
3. Усачов Є. І. До проблеми визначення поняття та ознак медичних послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2017. Серія «ПРАВО». В. 43. Том 4. с. 297-301.
4. Щербаченко Л. В. Особливості надання платних медичних послуг у сучасних умовах. *Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право)*. 2010. № 1(48). С. 168–173. 17.
5. Чехун О. В. Надання платних медичних послуг : цивільно-правові аспекти. *Часопис Київського університету права*. 2010. № 2. С. 214.
6. Венедиктова І. В. Щодо перспектив детермінації послуг. Проблеми цивільного права та процесу: *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, присвяченій пам'яті професора О. А. Пушкіна*. Харків, 2009. С. 49- 51.
7. Державна політика у сфері охорони здоров'я : кол. моногр. : у 2 ч. / за заг. ред. М. М. Білінської, Я. Ф. Радиша. К. : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с.
8. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19 листопада 1992 р. (№ 2801-XII, редакція від 16 січня 2020 р.). URL: <https://zakon.help/law/2801-XII> (дата звернення : 17.03.2023)
9. Антонов С. Правова регламентація надання медичних послуг. *Управління закладами охорони здоров'я*. 2009. № 2. С. 19–23.
10. Прасов О. О. Право на медичну допомогу та його здійснення: автореф. дис... канд. юрид. наук: спец. 12. 00. 03 «Цивільне право та цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право». Харківський національний університет внутрішніх справ. Х., 2007. 16 с.
11. Порядок контролю якості медичної допомоги, наказ МОЗ України від 28.09.2012 р. № 752. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1996-12#Text> (дата звернення : 17.03.2023)

References

1. *Market of medical services: experience of theoretical and institutional analysis*. Kharkiv, IPP "Contrast", 2006.
2. Bernaz-Lukavetska, O. M., and R. P. Podsyadlo. "Medical services and medical care: comparative legal analysis." *Journal of Civilistics*, issue 24, 2017, pp. 57-61.
3. "On the problem of defining the concept and characteristics of medical services." *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series "Law"*, vol. 4, 2017, pp. 297-301.
4. Shcherbachenko, L. V. "Features of the provision of paid medical services in modern conditions." *Scientific Bulletin of the National University of the State Tax Service of Ukraine (Economics, Law)*, no. 1(48), 2010, pp. 168-173. 17.
5. Chekhun, O V. "Provision of paid medical services: civil law aspects." *Journal of Kyiv University of Law*, no. 2, 2010, pp. 214.
6. Venediktova, I. V. "On the prospects of determination of services." *Problems of civil law and procedure: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference dedicated to the memory of Professor A. A. Pushkin*. Kharkiv, 2009, pp. 49- 51.
7. *State policy in the field of health care: a collective monograph*: in 2 parts, edited by M. M. Bilinska, Y. F. Radysh. Kyiv, NADU, 2013. Part 1.
8. Fundamentals of Ukrainian legislation on health care. The Law of Ukraine of 19 November 1992 (No. 2801-XII, as amended on 16 January 2020). The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.help/law/2801-XII. Accessed 17 March 2023
9. Antonov, S. "Legal regulation of the provision of medical services." *Management of healthcare institutions*, no. 2, 2009, pp. 19-23.
10. Prasov, O. O. The right to medical care and its implementation: PhD thesis. Kharkiv, Kharkiv National University of Internal Affairs, 2007.

11. "The Procedure for Controlling the Quality of Medical Care. Order of the Ministry of Health of Ukraine of 28.09.2012 No. 752." The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1996-12#Text. Accessed 17 March 2023

УДК 351

doi: 10.15330/apred.2.19.263-271

Бачинська М.В.

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

ДУ «Інститут регіональних досліджень
ім. М. І. Долішнього НАН України»,
відділ проблем соціально-гуманітарного розвитку
регіонів,
вул. Козельницька, 4, м. Львів,
79000, Україна
тел.: +380976971131
e-mail: maricka1104@gmail.com
ORCID: 0000-0002- 4589-308X

Анотація. Метою написання статті є дослідження інституційного забезпечення соціальної сфери України в умовах війни. Доведено, що особливу роль у діяльності державних та недержавних організацій, які реалізують соціальний напрямок державної діяльності відіграє інституційне забезпечення соціальної сфери. Встановлено основні результати функціонування системи інституційного регулювання, серед надійність соціально-економічної підтримки осіб з інвалідністю, тимчасово переселених осіб та ін., залучення їх у сферу трудових відносин, зняття соціальної напруги в країні шляхом забезпечення їх роботою. Це зумовлює часткове задоволення індивідуальних потреб інвалідів із різними захворюваннями на виробництві, тимчасово переселених осіб та ін. Для удосконалення та узгодженості діяльності соціальних служб запропоновано забезпечити прозоре функціонування інституцій в межах усіх територіальних рівнів; забезпечити координацію багаторівневої системи формування та реалізації державної політики у соціальній сфері, по суті, формування нової інституційної моделі, яка має забезпечити живий набір інструментів з врахуванням децентралізації та повноважень державної/місцевої влади. Обґрунтовано важливість створення та практичну діяльність мультидисциплінарних мобільних команд для ВПО в умовах воєнного стану. Досліджено діяльність обласних соціальних центрів. Для вдосконалення діяльності соціальних служб запропоновано: підвищення заробітної плати працівників соціальних служб; перегляд штату соціальних служб з погляду якості надання їх послуг; застосування інформаційні технології в діяльності соціальних служб; запровадження нових актуальних напрямів роботи соціальних служб в умовах війни; забезпечення децентралізації діяльності соціальних служб; стимулювання співробітництва сусідніх територіальних громад; стимулювання транскордонного співробітництва прикордонних територіальних громад; перегляд можливостей співробітництва соціальних служб з громадськими, донорськими та міжнародними організаціями. В процесі написання статті використано ряд загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема для дослідження основних функцій мультидисциплінарної мобільної команди використано метод аналізу і синтезу. Індуктивний та дедуктивний методи використано для дослідження структури інституційного забезпечення соціальної сфери України.

Ключові слова: соціальна сфера, незахищені верстви населення, соціальний захист населення, мультидисциплінарна мобільна команда.

**INSTITUTIONAL SECURITY OF THE SOCIAL SPHERE OF UKRAINE
DURING THE CONDITIONS OF WAR**

State Institution "Institute of Regional Research
named after M.I. Dolishniy of the National Academy
of Sciences of Ukraine,
Kozelnytska st., 4, Lviv,
79026, Ukraine,
tel.: +380976971131,
e-mail: maricka1104@gmail.com,
ORCID: 0000-0002-4589-308X

Abstract. The purpose of writing the article is to study the institutional support of the social sphere of Ukraine in the conditions of war. When writing the essay, general scientific and unique research methods were applied. In particular, the method of analysis and synthesis was used to study the main functions of the multidisciplinary mobile team. The main results of the functioning of the system of institutional regulation have been established, including the reliability of socio-economic support for persons with disabilities, temporarily displaced persons, etc., their involvement in the field of labor relations, the removal of social tension in the country by providing them with work. This leads to partial satisfaction of the individual needs of disabled people with various diseases at work, temporarily resettled persons, etc. To improve and harmonize the activities of social services, it is proposed to ensure the transparent functioning of institutions within all territorial levels; ensure the coordination of a multi-level system of formation and implementation of state policy in the social sphere, in fact, the formation of a new institutional model, which should provide a living set of tools taking into account decentralization and the powers of state/local authorities. The abstract-logical method was used for theoretical generalizations and the formation of conclusions. The importance of the creation and practical activity of multidisciplinary mobile teams for IDPs under martial law is justified. It is proved that the institutional support of the social sphere plays a unique role in the activities of state and non-state organizations that implement the social direction of state activity. The action of regional social centers was studied. The most significant problems of regional social centers that require immediate solution were identified, in particular: low level of wages of social protection workers; the development of "personnel hunger"; high level of workload and its nature on social security workers; a large number of regulatory and legal acts that contradict each other; insufficient level of provision of the material and technical base. To improve the activities of social services, the following are proposed: An increase in the wages of social service workers; review of the staff of social benefits from the point of view of the quality of their services; application of information technology in the activities of social services; introduction of new relevant areas of work of social services in war conditions; ensuring territorial communities; stimulation of cross-border cooperation of territorial border communities; reviewing the possibilities of collaboration of social services with the public, donor, and international organizations. the decentralization of social services; stimulation of cooperation of neighboring.

Keywords: social sphere, vulnerable population segments, social protection of the people, multidisciplinary mobile team.

Вступ. Масове вторгнення російських військ на землю та введення воєнного стану в Україні стали величезним викликом для соціальної сфери. Збитки, завдані війною – психологічні, матеріальні, фізичні – є чинниками, які негативно вплинули на життя громадян, бізнесу та держави загалом. Особливо важко тим, хто опинився у складній життєвій ситуації, не може подбати про себе, хто втратив квартиру, роботу, здоров'я, сім'ї з дітьми. Наразі кількість людей, які потребують допомоги соціальних працівників, значно зросла. І очевидно, що система соціального обслуговування потребувала негайного налагодження та переформатування.

Дослідження проблем населення порушено та розкрито в працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Приміром сутність соціального захисту та його місце в політиці соціальної держави розкрито в наукових дослідженнях Москаленко В.[4]. В. В працях Смирнова І.І., Лихошва О.Ю., Рак Н.В., Горієва Л.А. [9] розкрито стан і проблеми соціального захисту населення України [11]. Правові аспекти обґрунтовано в працях С.М. Прилипка [7]. Флорескул Н. доводить, що соціальний захист населення є чинником, що формує рівень соціальної держави [12].

Інтернатні заклади соціального захисту населення, стаціонарні відділення територіальних центрів соціального обслуговування, центри надання соціальних послуг в період війни почали працювати за спрощеною системою. Нині рішення про екстрене (кризове) надання послуг ухвалюють лише за заявою громадянина. Такі рішення можуть приймати і безпосередньо надавачі соціальних послуг, якщо місцеві органи влади делегують їм такі повноваження [1].

Постановка завдання. Мета статті полягає в дослідженні інституційного середовища соціальної сфери України в умовах війни, що формується під впливом державних законодавчих та виконавчих органів, які здійснюють управління соціальним забезпеченням. В процесі написання статті використано ряд загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема для дослідження основних функцій мультидисциплінарної мобільної команди використано метод аналізу і синтезу. Індуктивний та дедуктивний методи використано для дослідження структури інституційного забезпечення соціальної сфери України. Для теоретичних узагальнень і формування висновків використано абстрактно-логічний метод.

Результати. Особливу роль у діяльності державних та недержавних організацій, які реалізують соціальний напрямок державної діяльності відіграє інституційне забезпечення соціальної сфери. Це наявність засад, які дали би змогу державним і недержавним установам формувати ефективну соціальну політику, належним чином реалізовувати стратегічні плани, проводити моніторинг виконання соціальних послуг та надавати об'єктивну оцінку їх ефективності.

Інституційне забезпечення соціальної сфери на рівні держави характеризується державними органами, що здійснюють управління соціальним забезпеченням (органи законодавчої й виконавчої влади). Законодавчим органом влади є Верховна Рада України, яка забезпечує законодавче регулювання соціальної сфери. Центральним органом виконавчої влади в сфері соціального захисту є Міністерство соціальної політики України (має більше 3,5 тисяч регіональних підрозділів та складається із обласних, міських, районних, районних у містах управлінь соціального захисту населення, що входять до складу відповідних місцевих державних адміністрацій за принципом подвійного підпорядкування) та Пенсійний фонд України.

У своїй діяльності Міністерство соціальної політики України керується Конституцією і законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України та ін. документами.

Пенсійний фонд України у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України та Положеннями.

Відмітимо, що як Міністерство соціальної політики України так і Пенсійний фонд України забезпечує фінансування соціальних послуг ВПО. Крім того механізм фінансування соціальних послуг передбачає можливість залучення різних джерел фінансування. Оптимальна модель фінансування соціальних послуг забезпечується оптимізацією фінансових ресурсів, необхідних для надання доступних і якісних соціальних послуг, а також такої системи розподілу використаних коштів, яка забезпечує їх ефективне використання.

Варто зазначити, що згідно Порядку організації надання соціальних послуг (затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 № 587), соціальні послуги можуть надаватися:

- за рахунок бюджетних коштів;
- з встановленням диференційованої плати залежно від доходу отримувача соціальних послуг;
- за рахунок отримувача соціальних послуг або третіх осіб відповідно до законодавства [6].

Категорії осіб, яким соціальні послуги надаються за рахунок бюджетних коштів, з встановленням диференційованої плати та за рахунок отримувача соціальних послуг або третіх осіб, визначені статтею 28 Закону України “Про соціальні послуги” [2].

Органи місцевого самоврядування можуть приймати рішення про надання соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів іншим категоріям осіб.

Для забезпечення надання необхідних соціальних послуг доцільно використовувати інші можливості, що не заборонено законодавством України. Зокрема п. 41 Порядку організації надання соціальних послуг, обґрунтовує, що «у разі неможливості задоволення потреби жителів відповідної адміністративно-територіальної одиниці в наданні тих чи інших соціальних послуг, крім базових соціальних послуг, виконавчий орган місцевої ради уповноважений поінформувати про це обласну держадміністрацію для забезпечення створення необхідних соціальних послуг на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, шляхом планування та фінансування видатків для задоволення потреб осіб/сімей регіону в соціальних послугах у межах регіональних і місцевих соціально-економічних програм розвитку».

Інституційне забезпечення соціальної сфери систематизовано у вигляді структури (рис. 1.).

Отже, інституційне забезпечення соціальної сфери України реалізується на державному рівні Міністерством соціальної політики України, Пенсійним фондом України, Обласними та місцевими соціальними службами а також Центрами соціальних служб територіальних громад.

Водночас у сфері управління соціальними процесами регіональних систем, як і загалом, спостерігається високий рівень централізації та сильна вертикаль влади, а також конфлікт інтересів органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Незважаючи на існуючі суперечності та проблеми інституційного середовища в Україні загалом сформувалася організаційно-функціональна структура надання соціальних послуг на всіх рівнях управління. При цьому кожен із органів займає своє місце в «ієрархії» інституційного механізму державно-управлінської діяльності в соціальній сфері регіонів, що зумовлює нагальну потребу забезпечення чіткого зв'язку галузевих політик та забезпечення ефективної координації діяльності як профільних міністерств, так і обласних, і місцевих соціальних служб з метою забезпечення надання соціальних послуг на місцях.



Рис. 1. Структура інституційного забезпечення соціальної сфери України*
 Fig 1. Structure of the institutional providing of social sphere of Ukraine*
 *Систематизовано автором

Підсумовуючи, варто зазначити, що незважаючи на загалом сформований інституційний механізм соціального забезпечення потребуючим, існує низка недоліків, прогалин та проблем його функціонування, які зумовлюють недостатню його ефективність, зокрема: неузгодженість сфери діяльності та відповідальності основних інституційних партнерів; неповнота повноважень у рамках забезпечення соціального забезпечення ВПО, наявність проблем горизонтальної та вертикальної координації діяльності владних структур через незастосування взагалі координаційних інструментів державно-управлінського впливу; недосконалість механізму взаємодії з інститутами громадянського суспільства.

З початком війни значно збільшилася робота в надавачів соціальних послуг, що пов'язано зі зростанням кількості одиноких громадян та внутрішньо переміщених осіб.

Велике значення для соціальних служб має об'єднання зусиль соціальних працівників з волонтерами та громадськими організаціями.

Зараз громадські організації, які просто піклуються про людей, об'єднуються і прибирають їхні оселі, готують їжу. Соціальним службам чи органам виконавчої влади на місцях залишається лише працювати з волонтерами, громадськими організаціями та спрямовувати їхні зусилля туди, де допомога найбільше потрібна. Можна навести приклад, як ресторатори на початку війни перейшли на приготування гарячих обідів для самотніх людей похилого віку, і це забезпечували волонтери. Завдяки цьому соціальні працівники мали змогу надавати іншу необхідну допомогу ВПО.

Важливу роль в допомозі ВПО відіграють міжнародні організації та благодійні фонди. Представництво міжнародної організації Health Right International в Україні та

Міжнародний благодійний фонд "Українська фундація громадського здоров'я" (УФГЗ) з перших тижнів війни долучилися до допомоги з гуманітарною кризою в Україні, яка виникла внаслідок збройної агресії росії проти України. Зокрема, було створено 50 мультидисциплінарних мобільних команд допомоги постраждалим від війни, що працюють у 11 регіонах України: Львівській, Закарпатській, Рівненській, Вінницькій, Дніпропетровській, Чернівецькій, Волинській, Житомирській, Хмельницькій, Тернопільській та Івано-Франківській областях [5].

Мультидисциплінарна мобільна команда — це команда спеціалістів, яка надає соціально-психологічну допомогу сім'ям, котрі постраждали від війни. Команда має власне авто і може виїжджати в найвіддаленіші куточки області, де немає інших можливостей отримати необхідні послуги. Також команди працюють у центрах підтримки переселенців та консультують сім'ї дистанційно — телефоном або через відеозв'язок.

До основних послуг мобільних команд належать: перша психологічна допомога, юридичне консультування, соціальна підтримка та соціальне обслуговування, медична допомога, надання гуманітарних наборів та інформаційних матеріалів. Відмітимо, що за 3,5 місяці роботи вони допомогли вже більше як 80 тисячам клієнтів. За три з половиною місяці роботи мультидисциплінарні мобільні команди надали понад 240 тисяч послуг більш як 80 тисячам українців. Найчастіше постраждали від війни звертаються за соціальною (43 тисячі), психологічною (35 тисяч) та соціально-психологічною допомогою (37 тисяч), а також за інформаційними послугами (40 тисяч). Крім цього, за підтримкою мобільних команд звернулося понад 10 тисяч осіб, постраждалих від насильства [13].

В сучасних воєнних умовах, можемо спостерігати активну роботу соціальних служб в напрямі проведення конкурсних проєктів місцевих ініціатив, що забезпечує отримання додаткових джерел фінансових надходжень. Це, в свою чергу, відкриває місцевим радам можливість ініціювати проєкти, спрямовані на розвиток соціальних послуг, які повністю або частково фінансуватимуться за рахунок коштів обласного бюджету. Соціальним службам також доцільно вести активну грантову та консультаційну підтримку розвитку соціальних послуг шляхом залучення до цього процесу національних і міжнародних організацій.

Досліджуючи діяльність обласних соціальних центрів ми виявили їх найбільш суттєві проблеми, які потребують негайного вирішення, зокрема:

1. Досить низький рівень заробітної плати працівників соціального захисту. Приміром, середня зарплата у сфері соціального захисту є нижчою за еквівалент двох мінімальних зарплат за цей період. При цьому середня заробітна плата розраховується на основі даних про всіх штатних працівників, тобто ті, які працюють на посадах, яким присвоєні нижчі тарифні розряди (як-от соціальні робітники), а також ті, які надають соціальні послуги, з врахуванням 12-го тарифного розряду, можливого рівня доплат (за вислугу років, за кваліфікаційну категорію, тощо). В середньому найкращим варіантом є заробітна плата в розмірі 12-15 тис. грн (адміністрація, управлінські органи) та найменшпривабливим - 6-7 тис. грн (соціальні працівники). Такий рівень заробітної плати демотивує до залучення молоді у роботі соціальних служб.

2. Середній вік працівників соціальних служб становить 45-50 років. Це сприяє розвитку «кадрового голоду» та частково стримує розвиток професійних кваліфікацій працівників та використання ними застарілих методів роботи з соціально незахищеними верствами населення.

3. Великий рівень навантаження і його характер на працівників соціального захисту. Робота працівників сфери соціального захисту сильно і детально регламентована, особливо це стосується робочого навантаження. Відповідно до

чинних норм, навантаження на соціального працівника може становити не більше 6 людей у сільській місцевості та 10 людей — у міській. При цьому навантаження також залежить від того, наскільки вільно може пересуватися по оселі та за її межами людина (до якої групи рухової активності належить людина), яка потребує послуги з догляду вдома, і потребу у допомозі з чим саме вона має. Таким чином тижневий графік є досить динамічним: до одних людей треба ходити по три рази на тиждень, до інших — лише раз, комусь потрібна допомога з приготуванням їжі, а комусь — з оплатою комунальних платежів [5].

4. Велика кількість нормативно-правових актів, які суперечать одні одному.

5. Недостатньому рівні забезпеченні матеріально-технічної бази, її зміцненні, необхідності її оновлення та недостатньому рівня фінансування.

Висновки. Основними результатами функціонування системи інституційного регулювання можна вважати надійність соціально-економічної підтримки осіб з інвалідністю, тимчасово переселених осіб та ін., залучення їх у сферу трудових відносин, зняття соціальної напруги в країні шляхом забезпечення їх роботою. Це дає змогу задовольнити індивідуальні потреби інвалідів із різними захворюваннями на виробництві, тимчасово переселених осіб та ін. та водночас гнучко реагувати на процеси, що відбуваються на ринку праці в умовах воєнного стану.

Тому для удосконалення та узгодженості діяльності соціальних служб необхідно забезпечити прозоре функціонування інституцій в межах усіх територіальних рівнів; забезпечити координацію багаторівневої системи формування та реалізації державної політики у соціальній сфері, по суті, формування нової інституційної моделі, яка має забезпечити живий набір інструментів з врахуванням децентралізації та повноважень державної/місцевої влади.

На основі досліджених проблем обласних соціальних центрів пропонуємо:

- підвищення заробітної плати працівників соціальних служб для їх більшої мотивації через надання їм надбавок до заробітної плати, приміром «за роботу у важких умовах праці»;

- перегляд штату соціальних служб з погляду якості надання їх послуг та штатного розпису із врахування додаткового навантаження через зростання кількості внутрішньо переміщених осіб;

- застосування інформаційні технології в діяльності соціальних служб, що забезпечить цифровізацію соціальної сфери та розвантажить роботу з документами (наприклад, впровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери). В цьому напрямі доцільно, приміром, на кожну послугу розробити інформаційну картку, яка б містила інформацію про суб'єкта надання адміністративних послуг, умови отримання послуги (нормативно-правові), період дії отримання послуги;

- запровадження нових актуальних напрямів роботи соціальних служб в умовах війни, приміром, допомога при посттравматичному синдромі, допомога сиротам, військовим інвалідам тощо.

- забезпечення децентралізації діяльності соціальних служб з переведенням системи соціальних виплат на рівень територіальних громад;

- стимулювання співробітництва сусідніх територіальних громад з метою реалізації спільних проєктів соціальної допомоги населення в межах Закону України "Про співробітництво територіальних громад";

- стимулювання транскордонного співробітництва прикордонних територіальних громад України з громадами сусідніх держав для реалізації спільних соціальних проєктів;

- перегляд можливостей співробітництва соціальних служб з громадськими, донорськими та міжнародними організаціями.

Ефективний соціальний захист населення може покращити рівень харчування, розширити раціон, сприяти підвищенню продуктивності праці, забезпечити збереження джерел засобів для існування ВПО, створення нових робочих місць та покращення умов для їх діяльності, що приносить дохід, надання допомоги та сприяння у розширенні економічних прав і можливостей соціально вразливих категорій населення.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямку є дослідження ринку соціальних послуг в умовах воєнного стану.

1. Волкова Г. Керівник експертної групи з питань розвитку системи надання соціальних послуг Міністерства соціальної політики України Оксана СУЛІМА: «Під час війни людина має якомога швидше отримати допомогу» *Газета Кабінету міністрів України. Урядовий Кур'єр*. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/kerivnik-ekspertnoyi-grupi-z-pitan-rozvitku-sistem> (дата звернення: 10.02.2023)
2. Закон України “Про соціальні послуги” URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 12.02.2023)
3. Моніторинг соціальної сфери. URL: <https://carpathia.gov.ua/diyalnist/ekonomichnij-blok/socialno-trudovi-vidnosini/monitoring-socialnoyi-sferi> (дата звернення: 12.02.2023)
4. Москаленко В. В. Сутність соціального захисту та його місце в політиці соціальної держави. *Наукові записки. Політичні науки*. Том 21. С.41-44 http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8399/Moskalenko_Sutnist.pdf (дата звернення: 10.02.2023)
5. Національна сервісна соціальна служба України. URL: <https://nssu.gov.ua/>(дата звернення: 10.02.2023)
6. Порядок організації надання соціальних послуг. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 № 587 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>(дата звернення: 10.02.2023)
7. Прилипко С.М. До питання визначення функцій права соціального забезпечення. URL: <https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/10620/1/Prelepko.pdf>(дата звернення: 12.02.2023)
8. Система соціального захисту та соціального забезпечення в Україні: реальний стан та перспективи реформування. Київ, 2009. URL: https://www.irf.ua/files/ukr/programs_low_areas_publ_2028_ua_low.pdf (дата звернення: 10.02.2023)
9. Смирнова І.І., Лихошва О.Ю., Рак Н.В., Горієва Л.А. Соціальний захист населення на сучасному етапі: стан і проблеми в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3 (61). С. 205-212
10. Соціальні та інші послуги, допомоги. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1Kgi_Psbo34kQE6yJmaq4Jdd3hM3Y9Iji (дата звернення: 10.02.2023)
11. Стратегія та засоби конвергенції системи соціальної безпеки України та ЄС у процесі євроінтеграції : монографія / за ред. Васильціва Т. Г., Лупака Р. Л. Львів : Видавництво ННБК «АТБ», 2018. 303 с.
12. Флорескул Н. Система соціального захисту населення як чинник формування соціальної держави. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2009. № 2. С. 34-46.
13. Швидка немедична допомога: мультидисциплінарні мобільні команди від ЮНІСЕФ допомогли вже більш як 80 тисячам українців. URL: <https://www.prostir.ua/?news=shvydka-nemedychna-dopomoha-multydystyplinarni-mobilni-komandy-vid-yunisef-dopomohly-vzhe-bilsh-yak-80-tysyacham-ukrajintsv> (дата звернення: 15.02.2023)

References

1. Volkova, G. “Oksana SULIMA, head of the expert group on the development of the system of social services of the Ministry of Social Policy of Ukraine: “During the war, a person should receive help as soon as possible” *Gazette of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Government Courier, ukurier.gov.ua/uk/articles/kerivnik-ekspertnoyi-grupi-z-pitan-rozvitku-sistem/ Accessed 10 Feb. 2023.
2. “On Social Services Law of Ukraine.” The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/ Accessed 12 Feb. 2023.
3. “Monitoring of the social sphere.” Carpathia, carpathia.gov.ua/diyalnist/ekonomichnij-blok/socialno-trudovi-vidnosini/monitoring-socialnoyi-sferi Accessed 12 Feb. 2023.
4. Moskalenko, V. V. “The essence of social protection and its place in the policy of the welfare state.” *Scientific notes*, vol. 21. Political sciences, pp.41-44, ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8399/Moskalenko_Sutnist.pdf Accessed 10 Feb. 2023.
5. National Service of Social Services of Ukraine, nssu.gov.ua/ Accessed 10 Feb. 2023.
6. “The procedure for organizing the provision of social services. Approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 01.06.2020 No. 587.” The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/ Accessed 10 Feb. 2023.

7. Prilypko, S.M. "To the issue of defining the functions of social security law." dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/10620/1/Prelepko.pdf Accessed 12 Feb. 2023.
8. *The system of social protection and social security in Ukraine: the real state and prospects for reform*. Kyiv, 2009. irf, www.irf.ua/files/ukr/programs_law_areas_publ_2028_ua_law.pdf Accessed 10 Feb. 2023.
9. Smirnova, I.I., Lykshosva, O.Yu., Rak, N.V., and L.A.Gorieva. "Social protection of the population at the current stage: state and problems in Ukraine." *Economic Herald of Donbass*, no. 3 (61), 2020, pp. 205-212
10. "Social and other services, assistance." drive.google.com/drive/folders/1Kgi_Psbo34kQE6yJmaq4Jdd3hM3Y9Iji Accessed 10 Feb. 2023.
11. *Strategy and means of convergence of social security systems of Ukraine and the EU in the process of European integration: monograph*, edited by T. G. Vasylytsiva, R. L. Lupaka. Lviv, NNVK "ATB" Publishing House, 2018.
12. Floreskul, N. "The system of social protection of the population as a factor in the formation of the social state." *Bulletin of Kyiv National University of Trade and Economics*, no.2, 2009, pp. 34-46.
13. "Emergency non-medical aid: multidisciplinary mobile teams from UNICEF have already helped more than 80 thousand Ukrainians." *Prostir*, www.prostir.ua/ Accessed 15 Feb. 2023.

УДК 330.34;338.33;658.5

doi: 10.15330/apred.2.19.271-279

Романюк М. Д.¹, Романюк Т. М.²

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ: СУСПІЛЬНІ ТА КОРПОРАТИВНІ АСПЕКТИ

¹Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, кафедра менеджменту і маркетингу, вул. Шевченка, 57, Івано-Франківськ, 76000, Україна, тел.: 050-228-39-86 e-mail: romaniuk.md@gmail.com ORCID: 0000-0001-794-5317

²Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, кафедра теоретичної і прикладної економіки, вул. Шевченка, 57, Івано-Франківськ, 76000, Україна, тел.: 099-32-42-939 e-mail: vonromanyuk@gmail.com ORCID: 0000-0001-794-5317

Анотація. Сучасний стан соціально-економічного розвитку в Україні характеризується необхідністю розробки та поширення практик соціальної відповідальності як на рівні компаній, так і на рівні ділового співтовариства і суспільства в цілому. Основним пріоритетом при цьому має бути забезпечення взаємовигідних інтересів бізнесу та суспільства. Головними цілями бізнесу в соціальному аспекті має бути сприяння сталому суспільному розвитку. Соціальна відповідальність бізнесу передбачає певний рівень розвитку підприємства та добровільний відгук на соціальні проблеми суспільства, такі аспекти, як дотримання етичних стандартів, збалансоване врахування інтересів стейкхолдерів, участь у розвитку спільноти та дотримання принципів сталого розвитку. У статті розглянуто сутність та особливості розвитку і впровадження соціальної відповідальності та корпоративної соціальної відповідальності, зокрема, їх рівні, види форми прояву та заходи соціальної політики України. З'ясовано, що на вітчизняних підприємствах здебільшого реалізуються такі елементи соціальної

відповідальності як трудові відносини, права людини, охорона праці, чесні операційні практики, турбота про довкілля, робота із зацікавленими сторонами (партнерами, споживачами, державними органами). Охарактеризовано сучасний стан та проблеми впровадження корпоративної соціальної відповідальності вітчизняними підприємствами. Встановлено, що корпоративна соціальна відповідальність здійснюється в таких основних формах: виробництво якісних продуктів та послуг для споживачів; створення привабливих робочих місць, виплата легальних зарплат та інвестиції в розвиток людського капіталу; беззаперечне виконання вимог законодавства; побудова добросовісних відносин з усіма зацікавленими сторонами; врахування суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних норм практиці ведення бізнесу; внесок в формування громадянського суспільства через партнерські програми і проєкти розвитку місцевих громад. Обґрунтовано напрями розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

Ключові слова: соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, соціально відповідальна економічна поведінка, сталий розвиток, соціальна політика України.

Romaniuk M.D.¹, Romaniuk T.M.²

SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE: PUBLIC AND CORPORATE ASPECTS

¹ Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Department of management and marketing,
Shevchenko st., 57, Ivano-Frankivsk,
76000, Ukraine,
tel.: 050-228-39-86,
e-mail: romaniuk.md@gmail.com,
ORCID: 0000-0001-794-5317

² Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Department of Theoretical and Applied Economics,
Shevchenko st., 57, Ivano-Frankivsk,
76000, Ukraine,
tel.: 099-32-42-939,
e-mail: vonromanyuk@gmail.com,
ORCID: 0000-0001-794-5317

Abstract. The current state of social and economic development in Ukraine is characterized by the need to develop and dissemination of social responsibility practices both at the level of companies and at the level of the business community and society as a whole. The main priority at this should be ensuring mutually beneficial interests of business and society. The main goals of business in the social aspect should be promotion of sustainable social development. Social responsibility of business foresees a certain level of development of an enterprise and a voluntary response to social problems of society, such aspects as compliance with ethical standards, balanced consideration of stakeholders' interests, participation in community development and adherence to the principles of sustainable development. The article examines the essence and peculiarities of development and implementation of social responsibility and corporate social responsibility, in particular, their levels, types of manifestation and measures of social policy in Ukraine. It has been found out that domestic enterprises mostly implement such elements of social responsibility as labor relations, human rights, labor protection, fair operating practices, environmental protection, and work with stakeholders (partners, consumers, and government agencies). The current state and problems of implementation of corporate social responsibility by domestic enterprises have been characterized. It has been established that corporate social responsibility is carried out in the following main forms: production of quality products and services for consumers; creation of attractive jobs, payment of legal salaries and investment in human capital development; unconditional compliance with legal requirements; building good faith relations with all stakeholders; taking into account public expectations and generally accepted ethical norms in business practices; contribution to the formation of civil society through

partnership programs and projects of development. The directions of development of social responsibility of business in Ukraine have been substantiated.

Keywords: social responsibility, corporate social responsibility, socially responsible economic behavior, sustainable development, social policy of Ukraine.

Вступ. Соціальна відповідальність (надалі СВ) є суспільним явищем що має свою історію та особливості розвитку. Проблеми соціальної відповідальності в Україні як суспільно-економічного феномену за нинішніх умов є затребуваними і актуальними. Сучасний розвиток українського бізнесу, його спрямованість на інтеграцію до ЄС, а також економічні та соціальні виклики в умовах воєнного стану вимагають від вітчизняних підприємств здійснення соціально відповідальної діяльності.

Питання соціальної згуртованості в Україні є проблемними і в умовах сьогодення коли має місце повільне наближення до образу країни, де пріоритетом є людський розвиток, гідна якість життя громадян, примноження соціального капіталу. Стратегія реалізації СВ в Україні сьогодні є вимогою часу та орієнтується на здійснення конкретних заходів активної соціальної політики державних органів, соціально відповідальну економічну поведінку громадян і на конструктивну співпрацю соціально-економічних суб'єктів за провідної участі громадянського суспільства.

Соціальна відповідальність бізнесу та здійснення вітчизняними підприємствами соціальних програм засвідчує, що більшість із них тією чи іншою мірою запроваджують принципи соціально-відповідальної діяльності. Репутація українських підприємств та компаній все більше залежить не тільки від їхнього розміру, прибутковості, вартості активів, але й від соціально-відповідального ведення своєї діяльності, реалізацією соціальних програм, здійсненням заходів корпоративної етики щодо персоналу.

Соціальна відповідальність бізнесу передбачає відповідний рівень розвитку підприємства та добровільний відгук на соціальні проблеми суспільства. Саме такий підхід до діяльності конкретного бізнесу дозволяє суттєвим образом змінити складну соціально-економічну ситуацію. Вітчизняні компанії дедалі більше уваги приділяють питанням сталого розвитку та інтеграцію корпоративної соціальної відповідальності в загальну стратегію розвитку.

А тому здійснення заходів корпоративної соціальної відповідальності на рівні підприємства та країни набуває все більшої актуальності. Успішне просування і широке впровадження концепції соціальної відповідальності бізнесу передбачає ефективне удосконалення соціальних та економічних принципів і інструментів заохочення.

Проблемі питання розвитку соціальної відповідальності в Україні широко публікуються та обговорюються українськими вченими. Теоретичні засади розвитку корпоративної соціальної відповідальності та актуальні питання розвитку соціально-відповідального бізнесу в Україні досліджено такими ученими як, Е. Лібанова, А. Колот, О. Грішнова, О. Гладун, О. Гоголя, О. Лазаренко, О. Макарова, Л. Петрашко, М. Сапикіна, О. Цимбал та іншими. Ними вперше сформульовано економічну суть соціальної відповідальності держаних інститутів, громадянина як працівника та громади, окреслено соціальну відповідальність як соціоекономічне явище і передумову сталого людського розвитку та справедливої соціальної політики в Україні, підготовлено низку фундаментальних праць щодо балансу розподілу соціальної відповідальності в суспільстві, соціально відповідальної модернізації національної економіки, моніторингу проявів соціальної відповідальності у дослідженні якості життя. Проте, недостатньо уваги приділено питанням доцільності включення соціальної відповідальності в загальну стратегію розвитку бізнесу, не існує єдиної думки стосовно базових складових соціальної відповідальності та майбутніми

способами позиціонування соціальної відповідальності в економіці України з такими сучасними економічним явищем як соціальне підприємництво.

Постановка завдання. Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та характеристиці суспільних і корпоративних аспектів соціальної відповідальності, а також сучасного стану та проблем впровадження корпоративної соціальної відповідальності вітчизняними підприємствами.

Результати. Аналізуючи СВ в Україні з погляду її суспільних та корпоративних інтересів слід зазначити, що соціальна відповідальність трактується як свідоме відношення суб'єкта соціальної діяльності до вимог соціальної необхідності, громадянського обов'язку, а також норм і цінностей для певних соціальних груп, які базуються на усвідомленому виконанні ними взаємних зобов'язань і обов'язків які впливають із нормативних актів, що регулюють соціальні відносини та традиції. Статті 1 і 3 Конституції України визначають Україну як соціальну державу, а право громадянина на соціальний захист є конституційним правом. Соціальні стандарти встановлюються і гарантуються державою. Саме вона зобов'язана забезпечити всім громадянам достатній життєвий рівень, що передбачено статтею 48 Конституції України, а стаття 46 Конституції України передбачає право громадян на соціальний захист.

Слід зазначити, що суспільні аспекти СВ також передбаченні соціальною політикою України та її видами і здійснюються сильними діями держави і конкретні заходи уряду в політиці охорони здоров'я, освіти і навчання; програмами у сфері зайнятості і безробіття; визначення розподілу видатків держави; створення системи соціальних гарантій; забезпечення належного життєвого рівня населення.

Значна роль в оцінці заходів соціальної відповідальності належить соціальному аудиту, сутність якого розглядається як специфічна форма аналізу та ревізії умов соціального середовища, а також вироблення шляхів усунення негативних соціальних факторів. Необхідність запровадження соціального аудиту пов'язана з тим, що на багатьох підприємствах порушується трудове законодавство, приховуються нещасні випадки які мають місце в ході виробничої діяльності та зацікавленістю власників підприємств, профспілкових організацій, державних органів та органів місцевого самоврядування у досягненні домовленостей щодо соціально-трудова відносин. Соціальний аудит дає змогу на рівні компаній або підприємств виявити соціальні ризики та запровадити заходи стосовно їх усунення, встановити порушення законодавства України у соціально трудових відносинах, сприяти формуванню позитивного іміджу, діагностувати та запровадити ефективний моніторинг соціального менеджменту у системі управління. Також соціальний аудит дозволяє оцінити і показати внесок підприємства у вирішення соціальних, економічних та соціальних проблем регіону, дозволяє визначити якою мірою організація сповідує і дотримується суспільних цілей і цінностей.

Щодо корпоративної соціальної відповідальності то нами з'ясовано що бізнес не може діяти ізольовано від суспільства, оскільки він сам є його частиною. Водночас наростання соціальних, економічних та екологічних проблем глобального масштабу підвищує суспільні очікування та вимоги до соціально відповідальної діяльності компаній спонукаючи їх до вдосконалення корпоративних, соціально відповідальних практик, пошуку ефективних заходів до вирішення соціально-важливих проблем. Сучасному українському бізнесу як великих так і середніх підприємств ще часто бракує чіткого розуміння і свідомого прийняття що соціальна відповідальність бізнесу це норма яка витікає з самої суті бізнесу, ґрунтована на етиці бізнесу, забезпеченні взаємних інтересів усіх стейкхолдерів для отримання прибутку, захисту довкілля, високою рентабельністю і соціальною справедливістю.

Поняття корпоративної відповідальності запозичене з англomовної літератури де корпорація розглядається як будь-яка юридична особа основною метою якої є отримання прибутку. Сучасні варіанти тлумачення визначення корпоративної соціальної відповідальності сходяться до того, що корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність бізнесу перед партнерами, споживачами, працівниками компанії та в цілому суспільства. За класичним визначенням Ф. Котлера зазначено, що «корпоративна соціальна відповідальність це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси» [3]. На наш погляд чітке визначення сутності СВБ наводиться в Меморандумі про соціальну відповідальність бізнесу в Україні у якому під поняттям «соціальна відповідальність бізнесу» розглядається як відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем.

В Україні більшість компаній незважаючи на їх розмір, не мають визначеної стратегії соціальної відповідальності, перебувають на стадії дотримання законодавства та точкових добродійних проєктів. Лідери українського бізнесу здійснюють активну добродійну діяльність та використовують інструментарій зв'язків з громадськістю. Майже всі великі компанії проводять проєкти підвищення ефективності бізнес-процесів із певними соціальними або екологічними перевагами, але не роблять прив'язки таких бізнес-проєктів до власної соціальної відповідальності.

Соціальна відповідальність українських підприємств за думкою багатьох вчених спрямовується насамперед на трудові відносини і заходи із захисту здоров'я і безпеки споживачів. Менш поширеними є заходи щодо захисту природних ресурсів та взаємодії з громадою. Хоча і розроблено концепцію Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні, але держава поки що не виконує координаційних функцій із цих питань, а також не бере активної участі у стимулюванні впровадження систем корпоративної соціальної відповідальності.

Сьогодні українські компанії реалізують свої соціальні зобов'язання через процеси соціально-економічного розвитку персоналу своїх підприємств, а також через виконання тих вимог, які їм пред'являє держава і суспільство в цілому у вигляді сплати податків, розвитку соціальної інфраструктури, благодійних програм. При цьому окремі українські підприємства роблять спроби розробити індивідуальні підходи до соціальної відповідальності, впровадження міжнародних принципів прозорості, екологічної безпеки, трудових стосунків, підтримки суспільства. Проте політика соціальної відповідальності, як правило, реалізується фрагментарно, а в компаніях відсутня єдина концепція здійснення соціальної відповідальності бізнесу.

Зазначимо, що протягом майже двох десятиліть з часу настання державної незалежності України питання корпоративної соціальної відповідальності були чужими для української економічної і політики. Нинішньому етапу розвитку української економіки характерні протиріччя між необхідністю побудови сучасної соціальної системи і відсутністю належних соціально-економічних умов між потребами в значних фінансових ресурсах і реальними можливостями держави по фінансуванню цієї сфери. В рамках сучасної стратегії корпоративної відповідальності бізнес реалізовує соціальні програми спрямовані на розвиток кадрового потенціалу, підтримку місцевої спільноти, збереження природних ресурсів.

Зауважимо, що від діяльності бізнесу залежить досягнення цілей, в яких в кінцевому результаті зацікавлено все суспільство та держава. Сутність СВ проявляється у переконанні, що сучасні бізнес структури несуть відповідальність перед

суспільством і ця відповідальність лежить поза межами зобов'язань щодо створення та примноження прибутків акціонерів та інвесторів компанії, це відповідальність перед заціпленими сторонами, споживачами, суспільством в цілому, урядом та навколишнім середовищем. Більшість науковців та практиків сходяться до думки що сутність корпоративної соціальної відповідальності полягає в тому що вона виступає в якості добровільної діяльності компаній приватного і держаного сектору економіки, спрямованої на дотримання високих соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище. Тлумачення сутності корпоративної соціальної відповідальності може змінюватись в залежності від розмірів компанії чи підприємства, сфери ведення бізнесу, історичних та інших умов, але в підсумку сутність здійснюється у наступних формах: 1) виробництво якісних продуктів та послуг для споживачів; 2) створення нових робочих місць, своєчасна виплата зарплат та інвестицій у розвиток людського капіталу; 3) беззаперечне виконання вимог законодавства; 4) встановлення взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами; 5) ефективне ведення бізнесу орієнтованого на створення доданої вартості та ріст добробуту акціонерів; 6) врахування суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних норм щодо персоналу; 7) внесок у формування громадянського суспільства через партнерські програми і проекти розвитку місцевих громад.

Якщо проаналізувати основні принципи корпоративної соціальної відповідальності то слід зазначити, що існує три базові принципи. Такими принципами є: сталий розвиток; підзвітність; прозорість. Сталий розвиток – це такий шлях розвитку що відповідає вимогам теперішнього часу і забезпечує майбутнім поколінням можливість задовольняти їхні потреби. Питання сталого розвитку полягає в тому що суспільство не повинно використовувати ресурсів більше ніж природа може виробити. А тому концепція корпоративної стабільності розглядається як управління корпорацією що охоплює її економічну, соціальну та екологічну діяльність, оптимізує ризики. Принцип підзвітності полягає у визнанні підприємством впливу його діяльності на оточення та необхідності брати на себе відповідальність за цей вплив. Оприлюднена звітність відповідає характеристикам зрозумілості, цільової спрямованості інформації, достовірності оцінок, характеристик впливу, відсутність упередженості; порівнюваність наданих оцінок. Прозорість, як принцип означає, що зовнішній вплив діяльності компанії може бути відкрито з'ясований через звітність і ніякі факти не будуть приховані. Принцип прозорості може розумітися, як такий що впливає з принципів сталого розвитку і підзвітності.

З погляду економічного змісту СВ – це інвестиції бізнесу у працівників компанії, споживачів які підтримують продукцію та послуги компанії, збільшуючи частку ринку та обсяги продажів; це інвестиційна привабливість компанії; добрі стосунки з партнерами; підтримка громади і держави. Участь вітчизняних підприємств у здійсненні заходів корпоративної соціальної відповідальності надає їм значні переваги. Це, зокрема,: закріплення провідних позицій в питаннях розвитку загальних принципів рівності; управління репутацією і брендами, реалізацію позицій бізнесу щодо найбільш нагальних соціальних проблем, за рахунок матеріальних та нематеріальних стимулів, створення стійких партнерських відносин з урядовими структурами, органами територіальних громад, місцевою спільнотою, інститутами громадянського суспільства.

Проблематика соціальної відповідальності бізнесу є надзвичайно актуальною в умовах сьогодення через низку чинників, зокрема, військовим станом, євроінтеграційними процесами, збільшенням прозорості українських кордонів для іноземного капіталу та виходом українських виробників на ринки ЄС. Для українських компаній, які прагнуть вийти на європейські ринки виконання вимог корпоративної

соціальної відповідальності є критичною для ділової співпраці із закордонними компаніями. Бізнесові структури які працюють Україні в повному обсязі ще не усвідомлюють своєї ролі і відповідальності у соціальному розвитку країни, а також свої стратегічні інтереси, нагальною проблемою, яка може бути розв'язана із впровадженням практик корпоративної соціальної відповідальності українським бізнес-середовищем є оптимізація інвестиційних можливостей та покращення інвестиційного клімату.

В Україні ще значна частина великих та середніх підприємств не мають визначеної стратегії соціальної відповідальності, перебувають на етапі дотримання законодавства та проведення точкових добродійних проєктів. Лідери українського бізнесу, зорема, великі підприємства приватної форми власності здійснюють активну добродійну діяльність, реалізують соціальні програми, проєкти підвищення ефективності бізнес-процесів із відповідними соціальними та екологічними перевагами. Основними чинниками ведення українськими компаніями соціально відповідального бізнесу є позитивна репутація розширення ринків власні переконання можливість доступу до дешевих фінансових ресурсів, підвищення капіталізації підприємств. Разом з тим особливості впровадження соціальної відповідальності бізнесу засвідчують що основними перешкодами для втілення концепції корпоративної соціальної відповідальності є брак коштів, податковий тиск та недосконалість нормативно-правової бази, недостатність інформації щодо позитивних прикладів впровадження соціальної відповідальності.

За нинішніх умов в Україні, на наш погляд розвиток СВ бізнесу обмежують такі фактори як відсутність органу який координуватиме зусилля у реалізації соціальних програм та інших добродійних заходів, відсутність незалежної експертизи соціальних і культурних проєктів, відсутність належного інформаційного забезпечення суспільства про можливих інвесторів які б фінансували соціальні програми, а також роллю держави у вдосконаленні законодавчої сфери та відсутністю позитивного досвіду успішної реалізацію соціальних заходів.

Широке впровадження соціально-відповідального бізнесу українськими підприємствами допоможе створити нові ринки в Україні та за її межами допоможе вирішити соціальні та екологічні проблеми, покращить доступ компаній з українським капіталом до міжнародних ринків, підвищить капіталізацію українських компаній та забезпечить сталий розвиток країни в цілому. Підприємства України які сповідують корпоративну соціальну відповідальність все більше усвідомлюють необхідність та виправданість соціальних інвестицій, підтримки розвитку суспільства та місцевих громад.

Висновки. В сучасних умовах розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні перебуває на стадії становлення. Активна участь вітчизняних підприємств в соціальному веденні бізнесу надає їм низку переваг – це поліпшення іміджу серед існуючих та потенційних споживачів, партнерів по бізнесу, довіри до виробника та його продукції, збільшення обсягів продажу, посилення конкурентних позицій. Соціальна діяльність бізнесу сприяє формуванню соціальної та громадянської активності суспільства. У свою чергу держава за допомогою своїх інституцій буде стимулювати діяльності бізнесу в інтересах суспільства.

Перевагою від соціальної відповідальності в бізнесі для суспільства є розв'язання різноманітних соціальних, економічних та екологічних проблем інвестування у духовний, культурний розвиток, професійне зростання, підвищення соціальної та творчої активності працівників. Аналіз засвідчує, що 70% вітчизняних підприємств в більшій або меншій мірі впроваджує політику корпоративної соціальної відповідальності. Основні причини не впровадження політики соціальної

відповідальності компаній є брак коштів, військовий стан, нестабільна політична ситуація в країні, недосконалість правової бази.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні на перспективу передбачає здійснення наступних кроків: реалізація заходів ухваленої Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності; проведенні широкої інформаційно-просвітницької кампанії з питань соціальної відповідальності для споживачів; запровадження проведення національного рейтингу соціально відповідальних компаній та підприємств; впровадження принципів соціальної відповідальності в роботу державних інституцій та територіальних громад.

1. Глобальний договір ООН (UN Global Compact, 2000). URL: www.globalcompact.org.ua (дата звернення: 1.04.2023).
2. Зелена книга ЄС «Популяризація європейських засад корпоративної соціальної відповідальності» (EU Green Paper «Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, 2001).
3. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства; Пер. з англ. С. Яринич. К.: Стандарт, 2015. 302 с.
4. Лазоренко О., Колишко Р. та ш. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. К.: Видавництво «Енергія», 2018. 96с.
5. Саприкіна М. А., Саєнсує М.А., Зінченко А.Г., Ляшенко О.М., Місько Г.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник ; за наук. ред. д.е.н., проф. засл. діяч. науки і техніки О.С. Редькіна. К.: Вид-во «Фабований лист», 2014.
6. Колот А.М., Грішнова О.А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2016. 501с.
7. Романюк М.Д. Соціальна політика України: сучасна стратегія, регіональні пріоритети. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. 2014. Вип10. С 3-10.
8. Романюк М.Д. Соціальні диспропорції українського суспільства і соціальна нерівність регіонів України : напрями скорочення та вирівнювання. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. Івано-Франківськ: Плай, 2015. Вип 11. С 3-12.
9. Романюк М.Д. Застосування соціального аудиту в контексті соціально відповідального бізнесу / Формування ринкової економіки. 36. наук, праць - Спецвипуск: праця у ХХІ столітті: новітні тенденції соціального вимір, інноваційний розвиток. Київ: КНЕУ, 2016. С 313-319.
10. Гогуля О.П., Кудінова І.П. Соціальна відповідальність бізнесу. К.: Видавництво Національного університету біоресурсів та природокористування України, 2018. 79 с.
11. Затеїщикова О.О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С 200-205.
12. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку. К.: Вид-во «Фарбований лист», 2016. 56 с.
13. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. – офіційний сайт [Електронний ресурс]. URL: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spryannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf (дата звернення: 1.04.2023).

References

1. UN Global Compact (UN Global Compact, 2000), www.globalcompact.org.ua. Accessed 1 Apr.2023
2. *EU Green Paper “Promoting a European framework for corporate social responsibility” (EU Green Paper “Promoting a European framework for corporate social responsibility”, 2001.*
3. Kotler, F., and N. Lee. *Corporate Social Responsibility. How to do as much good as possible for your company and society*. Kyiv, Standard, 2015.
4. Lazorenko, O., Kolyshko, R., et al. *CSR Manual. Basic Information on Corporate Social Responsibility*. Kyiv, Energia Publishing House, 2018.
5. Saprykina, M.A., et.al. *Corporate social responsibility: models and management practice: a manual*. Kyiv, Fabovanyi Lys Publishing House, 2014.
6. Kolot, A.M., and O.A. Grishnova. *Social responsibility: theory and practice of development: monograph*, edited by A.M. Kolot. Kyiv, KNEU, 2016.
7. Romaniuk, M.D. “Social policy of Ukraine: modern strategy, regional priorities.” *Bulletin of the Precarpathian University. Series: Economics*, no.10, 2014, pp. 3-10.
8. Romaniuk, M.D. “Social disproportions of Ukrainian society and social inequality of the regions of Ukraine: directions of reduction and equalization.” *Bulletin of the Precarpathian University. Series: Economics*, no.11, 2015, pp. 3-12.

9. Romaniuk, M.D. "Application of social audit in the context of socially responsible business." *Formation of market economy. 36 scientific works - Special issue: labor in the XXI century: the latest trends in the social dimension, innovative development*. Kyiv, KNEU, 2016.
10. Gogulya, O.P., and I.P. Kudinova. *Social responsibility of business*. Kyiv, Publishing House of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, 2018.
11. Zateishchikova, O.O. "Stages of formation of the strategy of social responsibility of business." *Business Inform*, no.2, 2014, pp. 200-205.
12. Zinchenko, A.G., and M.A. Saprykina. *Corporate social responsibility 2005-2010: the state and prospects of development*. Kyiv, "Farbovani Lys" Publishing house, 2016.
13. "Strategy for promoting the development of social responsibility of business in Ukraine for the period up to 2020." svb, www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_svb_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf. Accessed 1 Apr.2023

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

УДК: 342.4:352

doi: 10.15330/apred.2.19.280-288

Прийхан І.І.¹, Щур Р.І.²

ЕКОНОМІЧНІ ТА КОНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

¹ ЗВО «Університет Короля Данила»,
кафедра права та публічного управління,
вул. С. Коновальця, 35, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна,
тел.: +38 095 82 15 258
e-mail: iryna.prypkhan@ukd.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-9737-6885

² Прикарпатський національний університет імені Василя
Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна,
тел.: 0342752351,
e-mail: roman.shchur@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-9945-3939

Анотація. В статті доведено, що ефективне функціонування територіальних громад можливе лише за певних передумов і умов, які в сукупності становлять основу місцевого самоврядування. Тобто під основами адміністративно-територіальної реформи початої в 2014 році розуміємо об'єктивно створені в суспільстві можливості та умови, сукупність яких утворила основу, на якій будується вся система розвитку місцевого самоврядування, в тому числі територіальні громади, як базова ланка такої системи.

Метою статті є необхідність поглиблення відповідних наукових розвідок з метою з'ясування економічних та конституційно-правових аспектів публічного управління територіальними громадами в умовах воєнного стану. Основними методами дослідження, які були використані у статті, є методи індукції, дедукції, абстрагування, аналізу та синтезу.

Основною особливістю проведення реформи децентралізації є новий підхід до розподілу та реалізації владних та інших управлінських функцій, який передбачає відхід від ієрархічної системи управління та організації влади, високий ступінь самостійності низки суб'єктів при скороченні обсягу контролю та нагляду за їх діяльністю. Відповідно до децентралізованої моделі організації влади вищий орган не може втручатися в діяльність нижчого органу, не може здійснювати по відношенню до нього адміністративну діяльність, не може видавати накази чи розпорядження. Межі самоврядування органів, що виконують завдання за принципами децентралізації державного управління, визначаються заходами контролю.

В статті акцентовано увагу на те, що у місцевостях, де введено воєнний стан, з метою забезпечення дії Конституції і законів України встановлення та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, громадської безпеки і порядку спільно з органами військової адміністрації, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян, Президент України може створювати тимчасові державні органи – військові адміністрації.

Також було встановлено, що в умовах воєнного стану територіальні громади продемонстрували ефективну діяльність в плані взаємодії з органами державної влади, військовими організаціями, громадськими об'єднаннями в реалізації і захисту прав, свобод і

забезпечення життєдіяльності населення громад. Це стало основою успішно проведеної адміністративно-територіальної реформи і становлення нових засад в публічному управлінні.

Ключові слова: територіальна громада, публічне управління, децентралізація, Конституція України, економіко-правові основи, воєнний стан, енергетична безпека.

Pryp Khan I.I.¹, Shchur R.I.²

**ECONOMIC AND CONSTITUTIONAL-LEGAL ASPECTS OF THE PUBLIC
ADMINISTRATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES UNDER THE
CONDITIONS OF MARITAL LAW**

¹ King Danylo University,
Department of Law and Public Administration,
E. Konovaltsia st., 35, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: +38 095 82 15 258,
e-mail: iryna.pryp Khan@ukd.edu.ua,
ORCID: 0000-0002-9737-6885

² Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Finance,
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: 0342752351,
e-mail: roman.shchur@pnu.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-9945-3939

Abstract. The article proves that the effective functioning of territorial communities is possible only under certain prerequisites and conditions, which together form the basis of local self-government. That is, under the foundations of the administrative-territorial reform started in 2014, we understand the opportunities and conditions objectively created in society, the totality of which formed the basis on which the entire system of local self-government development is built, including territorial communities, as the basic link of such a system.

The purpose of the article is the need to deepen the relevant scientific research in order to clarify the economic and constitutional and legal aspects of the public management of territorial communities in the conditions of martial law. The main research methods used in the article are the methods of induction, deduction, abstraction, analysis and synthesis.

The main feature of the decentralization reform is a new approach to the distribution and implementation of power and other management functions, which involves a departure from the hierarchical system of management and organization of power, a high degree of independence of a number of subjects while reducing the scope of control and supervision of their activities. According to the decentralized model of the organization of power, a higher authority cannot interfere in the activities of a lower authority, cannot carry out administrative activities in relation to it, cannot issue orders or orders. The limits of self-government of bodies performing tasks according to the principles of decentralization of state administration are determined by control measures.

The article focuses on the fact that in areas where martial law has been imposed, in order to ensure the effectiveness of the Constitution and laws of Ukraine, the establishment and implementation of measures of the legal regime of martial law, defense, public safety and order together with the bodies of military administration, protection of rights, freedoms and legitimate interests of citizens, the President of Ukraine can create temporary state bodies - military administrations.

It was also established that in the conditions of martial law, territorial communities demonstrated effective activity in terms of interaction with state authorities, military organizations, public associations in the implementation and protection of rights, freedoms and ensuring the

livelihood of the community population. This became the basis of the successfully implemented administrative and territorial reform and the establishment of new foundations in public administration.

Key words: territorial community, public administration, decentralization, the Constitution of Ukraine, economic and legal foundations, martial law, energy security.

Вступ. Демократичні зміни, вибір європейського вектора розвитку тісно пов'язані з необхідністю реформування системи органів державної влади та розбудови інститутів громадянського суспільства, що має спиратися на зарубіжний досвід, з метою пошуку найбільш раціональних підходів до його реалізації в Україні. Одним із головних завдань є формування сучасної системи публічного управління на рівні територіальних громад (далі – ТГ), децентралізація влади шляхом передачі повноважень, а з ними – і ресурсів для їх реалізації від центральних органів влади до громад.

Тому в сучасних умовах реформування та функціонування місцевого самоврядування в Україні питання децентралізації та публічного управління набуває особливої актуальності, оскільки вони є однією з основних умов незалежності та ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Очікуваними результатами започаткованого в Україні процесу децентралізації стало створення потужних, самодостатніх ТГ, які мають належну фінансову, матеріальну, соціальну інфраструктуру, необхідну для покращення соціальних потреб громадян, створення умов для ефективного розвитку відповідних сфер, раціонального використання бюджетних коштів та стимулювання соціально-економічного розвитку країни в цілому.

В процесі впровадження та реалізації адміністративної реформи, актуалізується питання зміни правового статусу органів місцевого самоврядування, розширення правових засад їх діяльності, а також конституційних прав щодо здійснення публічного управління для забезпечення надання соціально-необхідних послуг жителям даної громади та створення комфортних умов проживання.

Тому процес становлення ефективного публічного управління на рівні ТГ є динамічним, складним та характеризується наявністю конфліктів, щодо підходів у реалізації прав жителя на отримання гарантованих державою публічних послуг.

У науковій літературі проблеми функціонування ТГ досліджували такі вчені: І. Бондаренко, О. Бориславська, В. Борденюк, В. Бульба, О. Гейда, М. Жмаєва, В. Кравченко, В. Куйбіда, О. Лазор, О. Майданник, В. Мельник та інші, які в основному акцентували увагу на створенні та розвитку соціальних прав, їх реалізації завдяки місцевому самоврядуванню. Проте питання економічних та конституційно-правових аспектів публічного управління на рівні ТГ потребує подальшого наукового дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є необхідність поглиблення відповідних наукових розвідок з метою з'ясування економічних та конституційно-правових аспектів публічного управління ТГ в умовах воєнного стану.

Результати. Найбільш актуальним для сучасного етапу українського державотворення є дослідження та конкретизація інноваційного бачення основних засад структурної адміністративно-територіальної модернізації на регіональному рівні, а також визначення нових підходів і механізмів реформування місцевого самоврядування.

Міське самоврядування на практиці втілює інтереси ТГ. Таким чином, значення місцевого самоврядування для організації процесів просторової організації публічної влади проявляється в тому, що влада ТГ, як самостійний вид публічної влади, за складом, природою та сутністю, переліком виконуваних нею функцій являє собою найбільш соціально орієнтовану форму здійснення публічної влади, а також є проявом

формування громадянського суспільства, оскільки усвідомлена участь жителів у процесі створення гідних умов життя на певній території формує у них відповідальність за вирішення місцевих проблем, і тим самим підвищує їх загальну соціальну та громадянську активність.

У науково-теоретичному відношенні місцеве самоврядування характеризується як особливий інститут, що базується не на державі чи державній владі, а саме на громадській спільноті, муніципалітеті, матеріальною основою якої є зовсім інша форма власності – комунальна.

Виникнення, становлення та розвиток нових інституцій є необхідною умовою соціально-економічних, політичних і соціальних перетворень відповідно до викликів сучасності. Саме такими інституціями починаючи з початку впровадження реформи децентралізації стали –ТГ [1].

Перехід України до побудови децентралізованих відносин між рівнями публічного управління надає органам місцевого самоврядування нову роль у розвитку територій. Вони стають основними інститутами фінансування місцевого соціально-економічного розвитку та соціальних потреб населення відповідної ТГ.

Загалом, під інституціями в системі публічного управління місцевого самоврядування необхідно розуміти сукупність організаційних структур, що забезпечують функціонування місцевих органів влади та їх взаємодію з органами державної влади.

У системі фінансів ТГ такі інститути, як самостійний бюджет, позабюджетні, валютні та цільові фонди, власність ТГ, місцеві податки і збори, місцеві кредити, місцеві позики, кошти комунальних підприємств, комунальні платежі, поточні видатки та видатки бюджету розвитку є основою соціально-економічного розвитку відповідної ТГ.

У суспільстві вже функціонує значна кількість інститутів й постійно відбувається процес становлення нових та трансформація вже існуючих інститутів. Під інституціоналізацією розуміється процес визначення та закріплення соціальних норм, правил, а також їх систематизація, що може працювати в напрямку задоволення конкретної соціальної потреби.

Так, Ф. Капра вважає інституціоналізацію напрямом економічної думки, що дозволяє уявити економіку як систему само навчаючих структур, які в своїй сукупності представляють собою живий організм, здатного до еволюції [2]. О. Д. Лазор розглядає інституціоналізацію з позиції науки державного управління, уявляючи її процесом визначення й оформлення організаційно-правових структур для задоволення суспільних потреб [3, с. 13].

Вважаємо, що в сучасних умовах розвитку попередня функціональна модель системи місцевого самоврядування підпадає під процеси деінституціоналізації в рамках недавньої інституціоналізації та формування принципово нового інституційного середовища в сучасній українській державі. Прикладом таких процесів деінституціоналізації є процеси децентралізації (фінансова/фіскальна децентралізація) у вигляді передачі повноважень і бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування, з одного боку – як втрата попередньої моделі їх функціонального навантаження, низької фінансової, економічної та соціальної спроможності, з іншого боку – внаслідок утворення нових інституцій, інституційних одиниць – ТГ та відповідних функціональних зв'язків між ними та іншими інституційними суб'єктами та установи в цілому [4, с. 44.].

У результаті таких перетворень має з'явитися принципово нова модель системи місцевого самоврядування загалом, і місцевих фінансів зокрема, з відповідною впорядкованою системою діяльності суб'єктів фінансових відносин. Оскільки

економічною основою розвитку ТГ та держави в цілому є створення стійких економічних передумов для розвитку на основі забезпечення фінансово-економічної та енергетичної безпеки на основі запровадження ефективного публічного управління на місцевому рівні. Запровадження інструментів енергетичного менеджменту є надзвичайно актуальним у зв'язку зі значними руйнуваннями і шкодою, яку завдала росія систематичними бомбардуваннями енергетичної інфраструктури. Тому постає необхідність створення ефективних систем енергетичного менеджменту на рівні ТГ, як складової публічного управління, з метою підвищення енергетичної безпеки та незалежності, які включатимуть впровадження новітніх технологій генерації, постачання та використання енергії.

Сьогодні основним об'єктом таких відносин в Україні є ТГ та органи місцевого самоврядування, правовий статус яких закріплено Конституцією України. Об'єкти – це фінансові ресурси, які мобілізуються, розподіляються та використовуються органами місцевої влади для виконання покладених на них функцій і завдань.

Згідно приписів Конституції України здійснення організації публічної влади покладено на народ як носія суверенітету в Україні. Тому саме народ безпосередньо здійснює владу або делегує її органам державної влади та органам місцевого самоврядування. Також народ вправі змінювати конституційний лад в Україні, і це право не може бути узурпованим державою, її органами або посадовими особами [5].

Як зазначає проф. Бесчастний В. М. «згідно з юридичною позицією Конституційного Суду України влада народу є первинною, єдиною і невідчужуваною та здійснюється народом шляхом вільного волевиявлення через вибори, референдум, інші форми безпосередньої демократії у порядку, визначеному Конституцією та законами України, через органи державної влади та органи місцевого самоврядування, сформовані відповідно до Конституції та законів України; ці органи здійснюють владу в Україні, що походить від народу» [6]. Отже можна стверджувати, що саме народ, як первинна ланка публічної влади в Україні, який історично самоорганізований в ТГ є основою і фундаментом соціально-економічного та демократичного розвитку держави.

Ст. 132 Основного Закону України гарантує, що територіальний устрій ґрунтується на засадах поєднання централізації та децентралізації у здійсненні державної влади. Компетенція публічного управління в Україні розширюється шляхом розширення сфери повноважень місцевих органів влади. Крім того, децентралізація заохочує політичну автономію, оскільки місцеві рішення не залежать від центру. Децентралізація сприяє налагодженню відносин між різними гілками влади та балансу у відносинах між центром і регіонами. Незважаючи на нестабільність і слабе економічне зростання, регіональна політика впливає на соціально-економічне становище населення. Завдяки територіальній консолідації на території держави відбувається згуртованість сил, які здійснюють державотворчі процеси та реалізують публічну політику [7].

Конституційне положення про те, що джерелом державної влади є народ, передбачає дві форми її здійснення – безпосередньо та опосередковано через органи публічної влади. Відповідно до ст. 140 Конституції України місцеве самоврядування – це право територіального утворення самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України [5].

Основною особливістю проведення реформи децентралізації є новий підхід до розподілу та реалізації владних та інших управлінських функцій, який передбачає відхід від ієрархічної системи управління та організації влади, високий ступінь самостійності низки суб'єктів при скороченні обсягу контролю та нагляду за їх діяльністю. Відповідно до децентралізованої моделі організації влади вищий орган не може втручатися в діяльність нижчого органу, не може здійснювати по відношенню до

нього адміністративну діяльність, не може віддавати накази чи розпорядження. Межі самоврядування органів, що виконують завдання за принципами децентралізації державного управління, визначаються заходами контролю. При цьому нагляд і контроль здійснюються лише у випадках і в порядку, встановлених законом [8].

Воєнний стан, запроваджений в Україні 24 лютого 2022 року, значно посилив розвиток місцевої демократії як ланки між децентралізацією та євроінтеграцією. Саме місцева демократія та своєчасна децентралізація допомогли Україні продемонструвати реальний прогрес у політичному розвитку та взаємопідтримку з сусідніми європейськими країнами на початку війни.

Якщо до війни невирішені проблеми між розподілом повноважень органів виконавчої влади та місцевого самоврядування були важливою інституційною перешкодою на шляху євроінтеграції місцевої влади, то воєнний стан об'єднав зусилля всіх гілок влади на головній меті: захист суверенітету та територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки.

Особливі правові умови воєнного стану мають вплив й на місцеве самоврядування, оскільки саме місцеві громади стали опорними точками у боротьбі проти російської агресії. Зрозуміло, що режим воєнного стану значно вплинув на функціонування ТГ з 24 лютого 2022 року.

Відповідно до п.2 Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні», органам місцевого самоврядування доручено запроваджувати та здійснювати, передбачені в Законі України «Про правовий режим воєнного стану», заходи і повноваження, необхідні для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави [9].

У місцевостях, де введено воєнний стан, для забезпечення дії Конституції та законів України, встановлення та реалізації заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільної оборони, громадської безпеки і порядку спільно з військовим управлінням, охороною прав, свобод і законних інтересів громадян Президентом України можуть утворюватися тимчасові державні органи – військові адміністрації. Військові адміністрації населених пунктів утворюються в одному або кількох населених пунктах (селах, селищах, містах), у яких сільські, селищні, міські ради та/або їх виконавчі органи не здійснюють повноважень, покладених на них Конституцією та законами України, у тому числі як внаслідок фактичного саморозпуску чи самоусунення від виконання своїх повноважень або фактичного невиконання чи припинення ними своїх повноважень відповідно до закону [10].

Рішення про утворення військових адміністрацій приймає Президент України за поданням обласних державних адміністрацій або військового командування. Указом Президента України від 24 лютого 2022 року «Про утворення військових адміністрацій» утворено 24 обласні військові адміністрації. У зв'язку з утворенням відповідних військових адміністрацій, то обласні та Київська міська державні адміністрації отримали статус військових адміністрацій [11, 12].

Тому в деяких місцевостях, де не ведуться бойові дії, виникла ситуація, коли одночасно функціонують військові адміністрації та органи місцевого самоврядування. Важливо підкреслити, що створення військових адміністрацій не означає позбавлення органів місцевого самоврядування їх повноважень. Але відповідно до п.6 згаданого Указу Президента України, органи місцевого самоврядування повинні утворювати ради оборони та сприяти військовому командуванню у запровадженні та здійсненні заходів правового режиму воєнного стану [9].

Також Законом [9] визначено досить широкий перелік випадків утворення військових адміністрацій в одному або кількох населених пунктах, у тому числі фактичне невиконання повноважень місцевими радами з причин, що включають,

наприклад, окупацію населеного пункту. Водночас, перший нормативно-правовий акт, що визначає перелік громад, розташованих на території воєнних (бойових) дій або під тимчасовою окупацією, оточенням (блокадою), було прийнято Міністерством реінтеграції тимчасово окупованих територій України тільки 25 квітня 2022 року.

Важливою складовою також є фінансове забезпечення діяльності військових адміністрацій, в період дії воєнного стану. Дане питання врегульовано Постановою Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2022 року № 397 «Порядок фінансового забезпечення діяльності військових адміністрацій», відповідно до якого фінансування діяльності військових адміністрацій населених пунктів здійснюватиметься за рахунок відповідного місцевого бюджету ТГ, в якому створено військову адміністрацію, а обласні та районні військові адміністрації – за рахунок коштів державного бюджету та відповідних обласних та районних бюджетів [13]. Ситуація прямо впливає на фінансове забезпечення місцевих бюджетів, тому потрібна спільна координація зусиль органів місцевого самоврядування та військових адміністрацій.

Правові колізії виникли і внаслідок неузгодження між собою деяких положень Закону України «Про правовий режим воєнного стану» та Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [14], що проявилися після прийняття Закону України від 12 травня 2022 року «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану», яким запроваджено нову модель здійснення військовими адміністраціями повноважень органів місцевого самоврядування [15]. Як наслідок, необхідно на нормативному рівні врегулювати чимало питань, а саме: визначити повний перелік повноважень обласної/районної військової адміністрації або військової адміністрації населеного пункту; закріпити вичерпний перелік підстав, за яких орган місцевого самоврядування (обласна, районна, міська, селищна, сільська рада) може припинити свої повноваження; скласти виключний перелік підстав, за яких військова адміністрація може перебирати повноваження відповідних органів місцевого самоврядування. Водночас спірним є питання надання органам місцевого самоврядування додаткових повноважень опорних територій у сфері безпеки.

Важливу увагу необхідно приділити нормативній діяльності у вищезазначеній сфері на місцевому рівні. Мова йде про прийняття обласних програм та програм ТГ з підвищення обороноздатності, затвердження обласних та місцевих програм з подолання наслідків збройної агресії на територіях, де ведуться бойові дії чи які перебували в окупації [16]. Досвід фахівців, які працювали у країнах після військових конфліктів, доводить важливість проєктів на місцевому рівні для відновлення економіки країни. Це підкреслює роль місцевого самоврядування у забезпеченні громадян необхідними послугами на цьому етапі. А також постає необхідність поступального суспільного розвитку та захисту сучасною державою моральних цінностей населення, своєї ідентичності та національної приналежності, що має не лише теоретичне, а й практичне політико-правове значення для розвитку ТГ та держави в цілому [17].

Проте, сьогодні немає чіткого розподілу повноважень між військовими адміністраціями та органами місцевого самоврядування в контексті здійснення публічного управління на період дії воєнного стану. Необхідне переформатування організаційних та функціональних механізмів реалізації публічного управління на рівні ТГ для комплексного вирішення соціальних, економічних та воєнних завдань в нових реаліях.

Висновки. В умовах воєнного стану ТГ продемонстрували ефективну діяльність в плані взаємодії з органами державної влади, військовими організаціями, громадськими об'єднаннями в реалізації і захисту прав, свобод і забезпечення життєдіяльності

населення громад. Це стало основою успішно проведеної адміністративно-територіальної реформи і становлення нових засад в публічному управлінні. Водночас, перед ТГ, як і перед державою загалом, стоять нові виклики, а саме: максимальної самоорганізації і взаємозв'язку щодо запобігання гуманітарній кризі, заохочення розвитку виробництва, залучення релокованих підприємств, стимулювання розвитку проектного підходу на засадах публічно-приватного партнерства щодо післявоєнної відбудови.

1. Щур Р.І. Фіскальна спроможність об'єднаних територіальних громад: інституційний аспект. *Матеріали ІХ науково-практичної інтернет-конференції «Трансформація фіскальної політики України в умовах євроінтеграції»* (м. Ірпінь, 14-15 грудня 2017 р.). Ірпінь, 2017. С.64-65.
2. Щур Р.І. Фінанси об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації в Україні. Монографія. Тернопіль: Осавца Ю.В. 2019. 394 с.
3. Лазор О. Д. Інституціоналізація публічної самоврядної влади в Україні : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2009. 440 с.
4. Щур Р. І. Територіальна громада як інституційний суб'єкт фінансових відносин. *Економіка і управління*. 2017. № 3. С. 42-47.
5. Конституція України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 17.03.2023 р.)
6. Бесчастний В. М. Конституційні засади організації та здійснення публічної влади в Україні в практиці конституційного суду України (окремі аспекти). *Правові засади організації та здійснення публічної влади* : збірник тез V Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої світлій пам'яті доктора юридичних наук, професора, академіка-засновника НАПрНУ, першого Голови Конституційного Суду України Леоніда Петровича Юзькова (м. Хмельницький, 17 червня 2022 р.). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 40-43.
7. Жмаєва М.Ю. Децентралізація як дієвий механізм функціонування публічної влади. *Матеріали науково-практичного круглого столу «Кращі практики децентралізації: досвід країн ЄС для України»*. м. Суми, 27 травня 2022 року. С.15-17.
8. Бориславська О. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. *Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні - DESPRO»*. 2012. 98 с.
9. Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>. (дата звернення: 18.03.2023 р.)
10. Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>. (дата звернення: 18.03.2023 р.)
11. Указ Президента України від 24.02.2022 №68/2022 «Про утворення військових адміністрацій». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/682022-41405>. (дата звернення: 18.03.2023 р.)
12. Закон України від 03.02.2015 № 141-VIII «Про військово-цивільні адміністрації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text>. (дата звернення: 18.03.2023 р.)
13. Постанова Кабінету Міністрів України від 01.04.2022 № 397 «Про затвердження Порядку фінансового забезпечення діяльності військових 63 адміністрацій». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/397-2022-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 21.03.2023 р.)
14. Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 21.03.2023 р.)
15. Закон України від 12.05.2022 № 2259-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text>. (дата звернення: 22.03.2023 р.)
16. Melnyk V., Kriuchkov N., Shchur R. Peculiarities of forming total revenues of united territorial communities in Ukraine under current conditions of transforming the system of public finances. *Financial and Credit activity-problems of theory and practice*. 2020. Vol. 2 Issue 33. P. 215-222.
17. Припхан І. І. Конституційний захист моральності населення. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2015. Вип. 2. С. 33-37.

References

1. Schur, R.I. "Fiscal capacity of united territorial communities: institutional aspect." *Materials of the IX Scientific and Practical Internet Conference "Transformation of the Fiscal Policy of Ukraine in the Conditions of European Integration" (Irpin, December 14-15, 2017)*. Irpin, 2017, pp.64-65.
2. Shchur, R.I. *Finances of united territorial communities in the conditions of decentralization in Ukraine*. Ternopil, Osavtsa Yu.V. 2019.

3. Lazor, O. D. *Institutionalization of public self-governing power in Ukraine: monograph*. Lviv, LRIDU NADU, 2009.
4. Shchur, R. I. "Territorial community as an institutional subject of financial relations." *Economics and management*, no. 3, 2017, pp. 42-47.
5. "Constitution of Ukraine." The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80. Accessed 17 March 2023
6. Beschastnyi, V. M. "Constitutional principles of the organization and exercise of public power in Ukraine in the practice of the Constitutional Court of Ukraine (separate aspects)." *Legal principles of the organization and exercise of public power: a collection of theses of the V International Scientific and Practical Conference*. Khmelnytskyi, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, 2022, pp. 40-43.
7. Zhmaeva, M.Yu. "Decentralization as an effective mechanism of functioning of public authority." *Materials of the scientific and practical round table "Best practices of decentralization: experience of EU countries for Ukraine"*. Sumy, , 2022, pp.15-17.
8. Boryslavska, O. *Decentralization of public power: experience of European countries and prospects of Ukraine. Swiss-Ukrainian project "Support of decentralization in Ukraine - DESPRO"*. 2012.
9. "On the introduction of martial law in Ukraine. Decree of the President of Ukraine dated February 24, 2022 No. 64/2022 " President of Ukraine, www.president.gov.ua/documents/642022-41397. Accessed 18 March 2023
10. "On the Legal Regime of Martial Law. Law of Ukraine dated May 12, 2015 No. 389-VIII ." Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text. Accessed 18 March 2023
11. "On the formation of military administrations. Decree of the President of Ukraine dated February 24, 2022 No. 68/2022 ". President of Ukraine, www.president.gov.ua/documents/682022-41405. Accessed 18 March 2023
12. Law of Ukraine dated February 3, 2015 No. 141-VIII "On military-civilian administrations" // Bulletin of the Verkhovna Rada (VVR). 2015. No. 13. Article 8. Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text. (date of application: 18.03.2023).
13. "On approval of the Procedure for financial support of the activities of military 63 administrations. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 01.04.2022 No. 397 ". Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/397-2022-%D0%BF#Text. Accessed 21 March 2023
14. "On Local Self-Government in Ukraine . Law of Ukraine dated May 21, 1997 No. 280/97-VR " The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text. Accessed 21 March 2023
15. "On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Functioning of the Civil Service and Local Self-Government During Martial Law. Law of Ukraine dated May 12, 2022 No. 2259-IX". Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text. Accessed 22 March 2023
16. Melnyk, V., Kriuchkov, N., and R. Shchur. "Peculiarities of forming total revenues of united territorial communities in Ukraine under current conditions of transforming the system of public finances." *Financial and Credit activity-problems of theory and practice*, vol. 2, issue 33, 2020, pp. 215-222.
17. Pryphan, I.I. "Constitutional protection of the morality of the population." *Carpathian Legal Gazette*, no.2, 2015, pp. 33-37.

Дані про авторів

Балджи Марина Дмитрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва та туризму Одеського національного морського університету,

Барвінок Наталія Володимирівна – викладач кафедри технології та організації туризму і готельно-ресторанної справи, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Бачинська Марія Володимирівна – кандидат економічних наук, науковий співробітник, відділ проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України»

Бержанір Інна Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

Белан Ольга Василівна – Ph.D. in Economics, кафедра економіки та організації туризму, Університет економіки – Варна, Болгарія

Білик Ірина Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу і логістики Національного університету «Львівська політехніка»

Буртняк Іван Володимирович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна;

Вербовська Леся Степанівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Галюк Ірина Богданівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Галюк Ольга Святославівна – студентка 1-го року навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Галюк Тарас Святославович – студент 1-го року навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Гнатюк Тарас Михайлович – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника.

Грицько Оріся Михайлівна - магістр з управління проектами, головна медсестра, КНП «1-а міська поліклініка м. Львова

Грицько Роман Юліанович – кандидат медичних наук, доцент, доктор наук з державного управління, кафедра інфекційних хвороб, Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького

Гуменюк Володимир Володимирович – доктор економічних наук, професор, гарант ОП «Міжнародний готельно-туристичний бізнес» Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу.

Дирів Руслан Васильович – студент (магістр) кафедра міжнародних економічних відносин, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Захарченко Володимир Іванович – доктор економічних наук, професор професор кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії Вінницького національного аграрного університету

Ільчук Валерій Петрович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національний університет «Чернігівська політехніка»

Казюка Наталія Петрівна – кандидат економічних наук, доцент ОП «Міжнародний готельно-туристичний бізнес» Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

Квасній Любов Григорівна – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри математики та економіки, Дрогобицький державний педагогічний університет ім. Івана Франка

Кирилюк Ірина Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри кафедри технологій та організації туризму і готельно-ресторанної справи, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

Кінаш Ірина Петрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,

Когут-Ференс Оксана Ігорівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника,

Криховецька Зоряна Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

Кудирко Людмила Петрівна – кандидат економічних наук, професор кафедри світової економіки, Державний торговельно-економічний університет

Кузьмін Тетяна Леонідівна – асистент кафедри обліку і оподаткування, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

Левандівський Омелян Тарасович – доктор економічних наук, професор, зав. кафедри фінансів, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника

Мельничук Юлія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

Мендела Євгенія Миколаївна – асистент, кафедра готельно-ресторанної та курортної справи, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника, факультету туризму,

Мендела Ірина Ярославівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи факультету туризму, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника.

Плець Іван Іванович – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

Погиба Анна Андріївна – студентка кафедри маркетингу і логістики Національного університету «Львівська політехніка»

Попело Ольга Володимирівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та державної служби, Національний університет «Чернігівська політехніка»

Припхан Ірина Ігорівна – кандидат юридичних наук, доцент, завідувач кафедри права та публічного управління ЗВО «Університет Короля Данила»

Романюк Михайло Дмитрович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і маркетингу Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Романюк Тарас Михайлович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Румянцева Ірина Богданівна – асистент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника «ка», факультету туризму.

Савків Уляна Степанівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Савчук Лілія Мар'янівна – доктор філософії з економіки, доцент, доцент кафедри соціальної медицини та громадського здоров'я, Івано – Франківський національний медичний університет

Семирга Людмила Ігорівна – асистент ОП «Міжнародний готельно-туристичний бізнес», Івано-Франківський державний технічний університет нафти і газу.

Трофименко Катерина Володимирівна – викладач Хмельницького кооперативного фахового коледжу Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту

Тюхтенко Наталія Анатоліївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету

Фуфалько Орест Юрієвич – аспірант спеціальності 051Економіка Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Холявко Наталія Іванівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національний університет «Чернігівська політехніка»

Чвортко Людмила Андріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

Шевченко Дмитро Станіславович – здобувач вищої освіти освітнього ступеня «магістр» з міжнародної економіки, Державний торговельно економічний університет

Шишкіна Олена Вікторівна – доктор економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету "Чернігівська політехніка"

Шкроміда Віталій Васильович – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника.

Шкроміда Надія Ярославівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника.

Шпомер Андрій Миколайович – аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Національний університет «Чернігівська політехніка»

Шпомер Тетяна Олександрівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Національний університет «Чернігівська політехніка»

Щур Роман Іванович – доктор економічних наук, професор, професор, кафедри фінансів, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

Науковий журнал

Випуск 19

Том 2

*Схвалено Вченою радою Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника
протокол №5 від 06.06.2023*

Рецензенти:

Луцишин З.О. – доктор економічних наук, професор, помічник проректора з науково-педагогічної роботи Київського національного університету ім. Тараса Шевченка;

Фролова Т.О. – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародних фінансів Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана.

В авторській редакції

Головний редактор Василь ГОЛОВЧАК
Комп'ютерна правка і верстка Олександр ГОЛІНЕЙ

Підп. до друку 08.06.2023 р. Формат 60x84/8. Папір офсет.
Гарнітура "Times New Roman". Друк - дуплікатор.
Ум. друк. арк. 36,34. Наклад 70 пр. Зам. № 021/06/23

Видавець

Видавництво Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника
76018, м. Івано-Франківськ, вул. С. Бандери, 1
тел.: 71-56-22

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
від 26.05.2022 серія ДК 7616*

Виготовлювач

Підприємець Голіней О. М.
76000, Україна, м. Івано-Франківськ, вул. Галицька, 128,
тел.: (0342) 580 432, +38 066 481 66 01
+38 050 540 30 64
e-mail:gsm1502@ukr.net