

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 77



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

Головний редактор:

Шапошников Костянтин Сергійович – доктор економічних наук, професор, начальник відділу науково-дослідної роботи та атестації наукових кадрів ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти» Міністерства освіти і науки України (Київ, Україна).

Члени редакційної колегії:

Абрамова Алла Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Борщ Вікторія Ігорівна – доктор економічних наук, доцент, Одеський національний медичний університет (Одеса, Україна).

Вербівська Людмила Василівна – доктор економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Харків, Україна).

Дименко Руслан Анатолійович – доктор економічних наук, доцент, ДВНЗ Університет банківської справи (Львів, Україна).

Дука Анастасія Петрівна – доктор економічних наук, професор, Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна).

Жаворонок Артур Віталійович – кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Коваль Віктор Васильович – доктор економічних наук, професор, Південний науковий центр НАН України та МОН України (Одеса, Україна).

Кудласва Наталія Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Лопашук Інна Афанасіївна – кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Маргасова Вікторія Геннадіївна – доктор економічних наук, професор, Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна).

Марич Максим Григорович – кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Морозова (Селіверстова) Людмила Сергіївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний торговельно-економічний університет (Київ, Україна).

Пономаренко Тетяна Вадимівна – доктор економічних наук, професор, Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Бугая (Київ, Україна).

Попова Любов Василівна – кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Прохорчук Світлана Володимирівна – кандидат економічних наук, професор, Заклад вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права» (Херсон, Україна).

Роговий Андрій Віталійович – доктор економічних наук, професор, Навчально-науковий інститут бізнесу, природокористування і туризму, Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна).

Стеблянюк Ірина Олегівна – доктор економічних наук, професор, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Дніпро, Україна).

Федишин Майя Пилипівна – кандидат економічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна).

Цвірко Олена Олександрівна – доктор економічних наук, професор, ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій» (Одеса, Україна).

Велькі Януш – доктор економічних наук, професор, Університет «Опольська політехніка» (Ополе, Польща).

Гросу Вероніка – доктор економічних наук, професор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (Сучава, Румунія).

Дзієканські Павел – доктор економічних наук, професор, Університет імені Яна Кохановського (Кельце, Польща).

Космулес Крістіна Габрієла – кандидат економічних наук, асистент професора, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (Сучава, Румунія).

Міхальчук Камелія-Каталіна – кандидат економічних наук, доцент, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (Сучава, Румунія).

Пілелієне Ліна – доктор економіки, професор маркетингу, Університет Вітаутаса Великого (Каунас, Литва).

Ситнік Інесса Василівна – доктор економічних наук, професор, Університет «Політехніка Опольська» (Ополе, Польща).

Соколюк Маріан – кандидат економічних наук, доцент, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (Сучава, Румунія).

Хлачук Елена – доктор економічних наук, професор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (Сучава, Румунія).

Чоботару Маріус-Сорін – кандидат економічних наук, лектор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (Сучава, Румунія).

Електронна сторінка видання – www.market-infr.od.ua

Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 28 грудня 2019 року № 1643 (Додаток 4)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;

072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;

076 – Підприємництво та торгівля; 241 – Готельно-ресторанна справа;

242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено до поширення через мережу Internet відповідно до рішення вченої ради Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій (25 березня 2024 року протокол № 3)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2024

ISSN (Online): 2519-2868

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКА

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД
INVESTMENT ACTIVITY IN UKRAINE DURING WARTIME

Стаття має на меті дослідити вплив військових конфліктів на інвестиційний клімат та динаміку інвестиційної діяльності в Україні. Стаття аналізує основні фактори, що впливають на рішення інвесторів в умовах воєнного конфлікту, такі як політична та економічна нестабільність, ризики безпеки, зміни в правовому середовищі та діяльність міжнародних санкцій. Дослідження також вивчає заходи, які приймаються державою для залучення та підтримки інвестицій в умовах війни. Розглядається інвестиційна діяльність України у воєнний період з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на інвестиційний клімат країни. Використовуючи аналіз даних, динаміку інвестицій в Україні, та порівняльні методи, автор намагається визначити ключові чинники, які впливають на інвестиційну активність України в період війни та пропонує стратегії для збереження та залучення інвестицій у важких умовах військових конфліктів.

Ключові слова: інвестиційний клімат, інвестори, воєнний конфлікт, міжнародна інтеграція, зовнішня торгівля.

The article aims to examine the impact of military conflicts on the investment climate and dynamics of investment activity in Ukraine. It analyzes key factors influencing investors' decisions in times of armed conflict, such as political and economic instability, security risks, changes in the legal environment, and the impact of international sanctions. The study also explores measures taken by the state to attract and support investments during wartime. Using data analysis, investment dynamics in Ukraine, and comparative methods, the author seeks to identify the key factors affecting Ukraine's investment activity during periods of military conflict. It examines the impact of the conflict on the investment climate, investor behavior, and the overall economy. Today, the Ukrainian economy is experiencing unprecedented upheaval in its entire history. The full-scale military aggression by the occupying state has struck at every level of our country's economic system. Production of key goods, especially those forming the backbone of Ukraine's export potential, is dwindling. Additionally, ports are nearly closed, regional transportation, logistics, social, marketing, and engineering infrastructure are being destroyed. Due to the brain drain abroad and partial relocation to the western part of the country, hundreds of thousands, and even millions, of people are temporarily displaced from active economic life. Additionally, it discusses the strategies employed by the government and other stakeholders to mitigate the adverse effects of the conflict on investment and foster international integration. The Ukrainian economy and businesses are gradually recovering after nearly coming to a standstill in the initial days of hostile attacks. They are seeking new opportunities for development in extreme conditions and military tactics. Partially, this recovery involves resuming entrepreneurial activities in territories liberated from occupation, partially relocating production to safer regions, and partially a natural process of adaptation.

Key words: investment climate, investors, military conflict, international integration, foreign trade.

УДК 332.122.54:339.92

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-1>

Верстяк О.М.

к.е.н., доцент,
Чернівецький торговельно-
економічний інститут
Державного торговельно-
економічного університету

Verstiak Oksana

Chernivtsi Institute
of Trade and Economics of State University
of Trade and Economics

Постановка проблеми. Визначити та проаналізувати вплив військового конфлікту на інвестиційний клімат України. Основною проблемою є розуміння та оцінка того, як воєнний конфлікт впливає на рішення інвесторів щодо вкладення капіталу в українську економіку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ефективного управління інвестиційної діяльності досліджували такі вчені-дослідники як: Батюк Б.Б., Білоног Т.В., Блонська В.І., Бушовська Л.Б., Вініченко І.І., Войнаренко М.П., Головка В.І., Демчук Н.І., Єпіфанова І.Ю., Замятіна Н.В., Зернюк О.В., Зоргач А.М., Колесник В.І., Кондратюк М.В., Кривов'язюк І.В., Маковецька І.М., Моргачов І. та інші. Проте актуальними залишаються питання управління інвестиційної діяльності в умовах воєнного та поствоєнного стану економіки країни.

Канали, через які інвестиційні ресурси сприяють зростанню реального сектора економіки, широко обговорювалися в літературі. Серед

теоретичних підходів можна виділити оптимістичний і скептичний. Згідно з першим підходом, ефективні фінансові системи мобілізують заощадження та сприяють ефективному розподілу ресурсів [7], зменшують витрати підприємств та активізують інноваційну діяльність [8], а також сприяють підвищенню прибутковості інвестицій через розподіл ризиків [9]. Згідно з другим підходом, фінансовий розвиток може призвести до високого системного ризику [10], зниження рівня заощаджень при неоптимально високій концентрації робочої сили у фінансовому секторі [11], збільшення навантаження на економіку через неефективно високі витрати [12].

Формулювання цілей статті. Дослідження виявить, які фактори впливають на рішення інвесторів у контексті військового конфлікту та як це впливає на загальний інвестиційний клімат країни. Стаття розгляне безпекові та економічні ризики, пов'язані з інвестуванням в Україну під час конфлікту, та запропонує стратегії їх управління.

Дослідження визначить, наскільки ефективними є заходи, прийняті урядом України для залучення та підтримки інвестиційної активності в умовах військового конфлікту. Визначить конкретні кроки, які може вжити Україна для покращення інвестиційного клімату під час військового конфлікту.

Виклад основного матеріалу. Україна знаходиться в складній ситуації, оскільки країна стикається з військовим конфліктом на своїй території. Ця стаття спрямована на аналіз впливу війни на інвестиційний клімат України та на розробку стратегій для залучення та підтримки інвестиційної діяльності в умовах воєнного конфлікту.

Сьогодні українська економіка переживає безпрецедентне за всю історію потрясіння. Повномасштабна військова агресія держави-окупанта вдарила по всіх ланках економічної системи нашої держави. Виробництво основних видів продукції, особливо тих, що складають основу експортного потенціалу України, скорочується.

Крім того, порти майже закриті, руйнується регіональна транспортно-логістична, соціальна, маркетингова та інженерна інфраструктура. Через відтік кадрів за кордон і часткове переселення в західну частину держави сотні тисяч і навіть мільйони людей тимчасово витісняються з активного економічного життя [1].

Українська економіка та бізнес поступово відновлюються після майже повної зупинки в перші дні ворожих атак – вони шукають нові можливості для розвитку в екстремальних умовах та у військовій тактиці. Частково це відновлення підприємницької діяльності на територіях, звільнених від окупації, частково перенесення виробництва в більш безпечні регіони, частково природний процес адаптації (люди пристосовуються до життя навіть у найскладніших ситуаціях).

На рішення інвесторів в умовах воєнного конфлікту суттєво впливають наступні фактори:

1. Політична стабільність. Інвестори оцінюють рівень політичної стабільності країни або регіону, де відбувається конфлікт. Нестабільна політична ситуація може зробити інвестиції ризикованими.

2. Безпека інвестицій. Інвестори оцінюють ризики безпеки своїх інвестицій, включаючи можливість втрати капіталу через військові дії, саботаж або інші конфліктні ситуації.

3. Економічні перспективи. Інвестори аналізують економічні наслідки конфлікту, такі як збитки виробництва, збої в постачанні, зростання ризиків для бізнесу тощо.

4. Геополітичний контекст. Фактори, такі як міжнародні санкції, геополітичні зміни та взаємовідносини між країнами, можуть вплинути на інвестиційну клімат.

5. Реакція ринків. Інвестори спостерігатимуть за реакцією фінансових ринків на новини про

воєнний конфлікт і ризикують реагувати на зміни в цінах активів.

6. Політика центральних банків. Дії центральних банків, такі як зміни процентних ставок або інші монетарні заходи, можуть вплинути на інвестиційний клімат у воєнний період.

7. Стратегії ризик-менеджменту. Інвестори можуть розглядати різні стратегії для зменшення ризику, такі як диверсифікація портфеля, збільшення ліквідності або використання похідних інструментів.

8. Міжнародна допомога і підтримка. Фактори, такі як міжнародна допомога або підтримка, можуть вплинути на сприйняття ринків щодо перспектив вирішення конфлікту та відновлення економіки після нього [4].

Своєчасним заходом, який реально сприяє покращенню ситуації, експерти називають програму релокації – перенесення виробництва (переведення в безпечнішу зону). З середини березня 2022 року Уряд розпочав програму релокації підприємств з метою підтримки стабільності української економіки шляхом переміщення бізнесу з регіонів поблизу або в зоні бойових дій у безпечніші регіони, що знаходяться на Заході України.

У 2022–2024 роках українські підприємства продовжують адаптуватися до складних умов, які виникали внаслідок різних факторів, таких як геополітична напруга, економічні виклики та пандемія COVID-19. Деякі з основних тенденцій для релаксації підприємств включали:

1. Цифрова трансформація. Багато підприємств продовжували вдосконалювати свої бізнес-процеси та переходити до цифрових технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

2. Розвиток експорту. У зв'язку зі змінами на зовнішніх ринках та в умовах валютної нестабільності, деякі підприємства шукали нові експортні ринки або розширювали свою присутність на існуючих.

3. Сталість управління ризиками. З урахуванням невизначеності та ризиків, пов'язаних з геополітичною ситуацією, підприємства звертали більше уваги на управління ризиками та роботу з резервними планами.

4. Стимулювання інновацій. Деякі підприємства активно інвестували в дослідження та розвиток для створення нових продуктів або підвищення якості існуючих.

5. Соціальна відповідальність. Багато підприємств віддавали перевагу соціальній відповідальності, звертаючи увагу на вплив своєї діяльності на оточуюче середовище та спільноту.

Так, суб'єкти господарювання тепер можуть переїжджати до дев'яти областей:

- Закарпатської;
- Львівської;

- Івано-Франківської;
- Тернопільської;
- Хмельницької;
- Чернівецької;
- Вінницької;
- Волинської;
- південної частини Рівненської.

Особливо між Львівською, Чернівецькою, Закарпатською та Тернопільською областями існує конкуренція навіть серед тих, хто готовий прийняти переміщені підприємства. Незважаючи на те, що переміщені підприємства сплачують податки за основними місцями реєстрації, саме зусилля для покращення їх умов полягає у працевлаштуванні місцевих жителів та внутрішньо переміщених осіб, налагодженні та досвіді підприємницьких зв'язків.

Наявність приросту інвестицій в економіку з боку інвесторів, зацікавлених в отриманні прибутку за рахунок створення підприємств, придбання статутного та пайового капіталу при довгостроковій формі капіталовкладень, також відображає зростання рівня довіри іноземних інвесторів до держави, що є певним рейтингом надійності та перспективності вкладення коштів у державу та стимулює подальше збільшення коштів та фінансових інвестицій в економічне життя країни.

Інвестиційна діяльність в умовах воєнного періоду в Україні має свої особливості і виклики, які вимагають уваги та специфічних стратегій, а саме:

1. Безпека і стабільність. Перш за все, інвестори вкладають свої кошти там, де є достатня безпека і стабільність. У воєнний час це може бути складно, тому важливо мати ефективні заходи для забезпечення безпеки бізнесу та інвесторів.

2. Диверсифікація ризиків. У воєнний період ризики можуть бути вищими, тому диверсифікація інвестицій може допомогти зменшити їх вплив на портфель.

3. Інфраструктура і ресурси. Деякі сектори можуть мати підвищену важливість у воєнний період, такі як інфраструктура (наприклад, будівництво або відновлення шляхів сполучення), енергетика та сировинні ресурси.

4. Геополітичний аналіз. Розуміння геополітичної ситуації допоможе інвесторам уникнути ризиків та знайти можливості. Наприклад, інвестиції у сектори, які можуть забезпечити стратегічну важливість у воєнний час.

5. Підтримка від держави. Важливо, щоб держава надавала підтримку та заохочення для інвестицій у важливі галузі, що сприяє відновленню та зміцненню економіки.

На сьогодні можна побачити позитивну динаміку до зростання рівня інвестицій в період з 2017 по 2019 рік включно, а саме рівень інвестицій зріс за три роки майже на 40%, що вказує на зростання привабливості України для іноземних

інвесторів, при цьому за результатами діяльності 2020 року спостерігається скорочення інвестицій до країни у рази, що спричинено світовою пандемією COVID-19, яка вплинула на економічне життя та рівень соціальної захищеності майже всіх країн світу. 2021 став роком відновлення та накопичення іноземних інвестицій до України, варто зауважити, що їх сума зросла на 113,0%, що свідчить про відновлення довіри іноземних інвесторів до України та відчутного позитивного впливу залучених реформ, що є передумовою членства в ЄС. В 2022 році бачимо різке скорочення інвестицій до України повномасштабне вторгнення з 24 лютого 2022 року і частина інвесторів, що вкладали свій капітал до економіки України почали зменшувати, а часто і припиняти співпрацю.

Для інвестора в першу чергу цікаві галузі, які створюють високу додану вартість та продукція яких може бути конкурентоспроможною на світових ринках Україна визначила галузі, які мають значний інвестиційний потенціал, серед яких (рис. 1).

Держава приймає різноманітні заходи для залучення та підтримки інвестицій в умовах війни, а саме:

1. Стабілізація економіки. Це може включати запровадження економічних програм, стимулювання споживання, реформи в сфері фінансів та податків тощо.

2. Гарантії безпеки. Це може включати захист інвестиційних об'єктів від можливих загроз, забезпечення безпеки та безперешкодного функціонування бізнесу.

3. Створення сприятливого інвестиційного клімату. Держава може вживати заходів для створення сприятливого інвестиційного клімату, такого як спрощення бюрократичних процедур, підвищення прозорості управління, запровадження законодавчих та регуляторних реформ.

4. Стимулювання інвестицій. Для привертання інвестицій держава може надавати різноманітні стимули, такі як податкові пільги, зниження вартості кредитів, надання грантів або субсидій для інвестиційних проектів.

5. Інфраструктурні проекти. Держава може ініціювати інфраструктурні проекти, які можуть стати привабливими для інвесторів, такі як будівництво та реконструкція доріг, мостів, портів, аеропортів тощо.

6. Міжнародне співробітництво. Для привертання інвестицій держава може активно взаємодіяти з міжнародними організаціями та іншими державами, зокрема шляхом підписання та ратифікації міжнародних угод та угод про захист інвестицій.

Висновки. Доцільно зауважити, що післявоєнний економічний бум в Україні можливий лише за умови реалізації заходів національної економічної політики відповідно до чіткої та послідовної

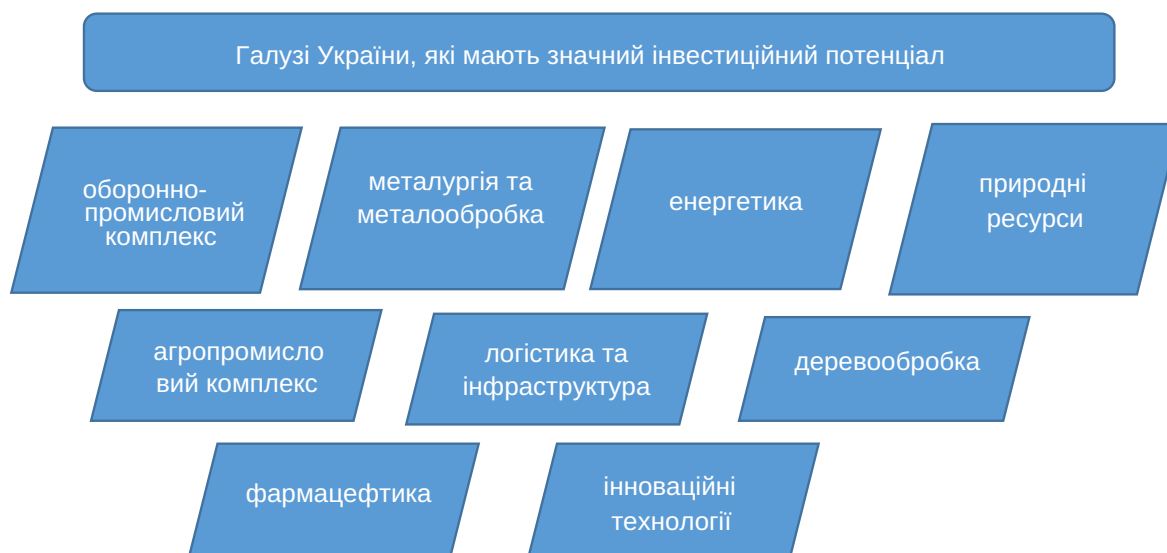


Рис. 1. Галузі України, які мають значний інвестиційний потенціал

стратегії, спрямованої на дерегуляцію економіки та створення сприятливого інвестиційного клімату. Головним пріоритетом такої стратегії має стати зміна напрямків державного бюджету. Крім того, бюджетні кошти мають бути спрямовані на забезпечення базових національних послуг у сфері охорони здоров'я та освіти (шкільна освіта), а також на підтримку закладів культури.

Таким чином, за результатами проведених досліджень встановлено, що українська економіка та бізнес поступово відновлюються після майже повної зупинки в перші дні ворожих атак. Збереження та підтримання економічного потенціалу України в умовах воєнного стану відбувається за рахунок нових податкових змін, що дозволяє забезпечити фінансову стабільність та підтримку бізнесу. Варто також зауважити, що з метою підтримки стабільності української економіки було запроваджено програму релокації підприємств шляхом переміщення бізнесу з регіонів, що знаходяться поблизу або в зоні бойових дій у безпечніші регіони, що знаходяться на Заході України.

Для створення робочих місць шляхом підтримки бізнесу, державних закупівель, будівництва, кредитування та працевлаштування безробітних Урядом було розроблено нову економічну стратегію функціонування в умовах воєнного стану, щоб допомогти економіці вижити і стати основою післявоєнного відновлення. В основі реалізації такої стратегії лежить ряд програм, зокрема це: програма мікрогрантів на створення власного бізнесу, програма безповоротних грантів на розвиток переробних підприємств, програма в агросекторі, програма грантів на висадку нових фруктових і ягідних садів, програма IT та інші програми.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Маслій В., Питель С. (2021). Статистичний аналіз географічної структури прямих іноземних інвестицій в Україну. *Вісник економіки*. № 2. С. 160–175.
2. Національний Банк України. 2023. Статистика зовнішнього сектору. Офіційний веб-сайт: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#5> (дата звернення: 21.12.2023).
3. Офіційний сайт Міністерства економіки України. Інформаційно-аналітичні матеріали щодо інвестиційного клімату в Україні URL: <http://surl.li/nnnct> (дата звернення: 21.12.2023).
4. Biswas R. K., Enamul Kabir & Refat Bin Reza Rafi. Investment in Research and Development Compared to Military Expenditure: Is Research Worthwhile? *Defence and Peace Economics*. 2019. № 30(7). P. 846–857.
5. Égert B. Investment in OECD Countries: a Primer. *Comparative Economic Studies*. 2021. № 63. P. 200–223.
6. Yotzov V. Foreign Direct Investments and Economic Growth in Bulgaria. *Theoretical Challenges and Empirical*. 2020. Vol. 29 (4). P. 3–27.
7. Greenwood, Y., Sanchez, J.M., & Wang, C. Financing Development: Theories of Information. *The American Economic Review*. 2010. Vol. 100(4). P. 1875–1891.
8. Aghion P., Howitt P. & Mayer-Foulkes D. The effect of financial development on convergence: Theory and evidence. *The Quarterly Journal of Economics*. 2005. Vol. 120(1). P. 173–222.
9. Sant-Paul, G. Technology, financial markets and economic development. *European economic review*. 1992. Vol. 36(4). P. 763–781.
10. Gennaioli, N., Shleifer, A., & Vyshny, R. Neglected risks, financial innovation, and financial fragilities. *Journal of financial economics*. 2012. Vol. 104(3). P. 452–468.

REFERENCES:

1. Maslii, V., Pitel S. (2021). Statystychnyy analiz heohrafichnoyi struktury pryamykh inozem-

nykh investytsiy v Ukrainu [Statistical analysis of the geographic structure of direct foreign investment in Ukraine]. *Visnyk ekonomiky – Bulletin of the economy*, 2, 160–175. [in Ukrainian].

2. National Bank of Ukraine. 2023. Statistics of the external sector. Official website. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#5> (access date: 21.12.2023). [in Ukrainian].

3. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy, Informatsiino-analitychni materialy shchodo investytsiinoho klimatu v Ukraini [Ministry of Economy of Ukraine, Information and analytical materials on the investment climate in Ukraine]. Ofitsiynyi veb-sait. Available at: <http://surl.li/nnnct>.

4. Biswas R.K., Enamul Kabir & Refat Bin Reza Rafi. (2019) Investment in Research and Development Compared to Military Expenditure: Is Research Worthwhile? *Defence and Peace Economics*. № 30(7). P. 846–857.

5. Égert B. (2021) Investment in OECD Countries: a Primer. *Comparative Economic Studies*. № 63. P. 200–223.

6. Yotzov V. (2020) Foreign Direct Investments and Economic Growth in Bulgaria. *Theoretical Challenges and Empirical*. Vol. 29 (4). P. 3–27.

7. Greenwood, Y., Sanchez, J.M., & Wang, C. (2010) Financing Development: Theories of Information. *The American Economic Review*. Vol. 100(4). P. 1875–1891.

8. Aghion P., Howitt P. & Mayer-Foulkes D. (2005) The effect of financial development on convergence: Theory and evidence. *The Quarterly Journal of Economics*. Vol. 120(1). P. 173–222.

9. Sant-Paul, G. (1992) Technology, financial markets and economic development. *European economic review*. Vol. 36(4). P. 763–781.

10. Gennaioli, N., Shleifer, A., & Vyshny, R. (2012) Neglected risks, financial innovation, and financial fragilities. *Journal of financial economics*. Vol. 104(3). P. 452–468.

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ КОМУНАЛЬНОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ХАРЧУВАННЯ У НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

MANAGEMENT OF THE PRODUCTION POTENTIAL OF A COMMUNAL PRODUCTION ENTERPRISE REGARDING THE ORGANIZATION OF MEALS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Встановлено, що для ефективного управління підприємством важливо врахувати фактори, що впливають на формування та розвиток потенціалу підприємства. З'ясовано, що необхідно розуміти специфіку діяльності кожного окремого комунального підприємства для висновків про стан та ефективність використання його основних засобів. Важливо знати ефективність використання комунального майна, наданого підприємству для провадження діяльності на правах оперативного управління або господарського розпорядження, з метою розробки практичних рекомендацій та заходів, спрямованих на виявлення та скорочення невиробничих витрат, зумовлених недоліками організації управління. Обґрунтовано, що виробничий потенціал є важливою складовою загального потенціалу підприємства, забезпечуючи його стабільний розвиток та конкурентоспроможність. Запропоновано напрямки розв'язання проблем ефективного управління комунального підприємства, серед яких: маркетинг і партнерство; фінансові аспекти; забезпечення основними засобами; кадровий потенціал; технології та процеси; якість і безпека, логістика й сировина тощо. Обґрунтовано, що перераховані рішення безпосередньо вплинуть на управління потенціалом виробничих та оборотних засобів. Запропоновано для надання послуг харчування в загальноосвітніх школах використовувати модель фабрика-кухня. Наведено прогнозовані витрати на відкриття фабрика-кухні на підприємстві та прогноз показників розвитку після запропонованих заходів. Встановлено, що запропоновані заходи мають позитивний вплив на показники, які відображають зміни економічної діяльності підприємства в порівнянні з 2021 роком. Використання моделі фабрика-кухня має більш результативний підхід при здійсненні виробничої діяльності протягом 2024–2026 років. Динаміка рентабельності показує значне збільшення у 2024 р. і поступово зменшення протягом 2025–2026 рр., але залишається позитивною. Це пов'язано зі збільшенням заробітного фонду для мотивації виробничого персоналу. Доведено, що підприємство повинно використати покращення фінансового стану для диверсифікації діяльності та нарощення власних конкурентних переваг.

Ключові слова: виробничий потенціал, комунальне підприємство, організація харчування, заклади освіти, управління.

It was established that for effective management of the enterprise it is important to take into account the factors affecting the formation and development of the enterprise's potential. It was found out that it is necessary to understand the specifics of the activity of each individual utility company in order to draw conclusions about the state and efficiency of the use of its fixed assets. It is important to know the effectiveness of the use of communal property provided to the enterprise for carrying out activities on the basis of operational management or economic management, in order to develop practical recommendations and measures aimed at identifying and reducing non-productive costs caused by deficiencies in the organization of management. It is substantiated that the production potential is an important component of the overall potential of the enterprise, ensuring its stable development and competitiveness. Directions for solving the problems of effective management of a utility enterprise are proposed, including: marketing and partnership; financial aspects; provision of basic means; personnel potential; technologies and processes; quality and safety, logistics and raw materials, etc. It is substantiated that the listed decisions will directly affect the management of the potential of production and working capital. It is proposed to use the factory-kitchen model for the provision of food services in secondary schools. Estimated costs for opening a kitchen factory at the enterprise and a forecast of development indicators after the proposed measures are given. It was established that the proposed measures have a positive effect on indicators that reflect changes in economic activity compared to 2021. The use of the factory-kitchen model has a more effective approach in the implementation of production activities during 2024–2026. The dynamics of profitability shows a significant increase in 2024 and a gradual decrease during 2025–2026, but remains positive. This is due to an increase in the wage fund to motivate the production staff. The company should use the improvement in its financial condition to diversify its activities and increase its own competitive advantages.

Key words: production potential, communal enterprise, catering organization, educational institutions, management.

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-2>

Лункіна Т.І.

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту,
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Васильєв В.В.

здобувач вищої освіти,
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Lunkina Tetiana

Black Sea National University
named after Petro Mohyla

Vasyliiev Viktor

Black Sea National University
named after Petro Mohyla

Постановка проблеми. У сучасних складних умовах ефективність управління будь-якого підприємства залежить від стратегічного бачення, оцінки конкурентоспроможності підприємства та продукції, постійного аналізу змін у перевагах споживачів, відстеження співвідношення попиту та пропозицій, своєчасного реагування на внутрішні та зовнішні виклики.

Для ефективного управління підприємством важливо врахувати вплив факторів, що впливають на формування та розвиток потенціалу підприємства. Виробничий потенціал є складовою сукупного розвитку підприємства й відіграє значну роль у підвищенні конкурентоспроможності, оскільки без оцінки й сформованого на її основі ефективного управління виробництвом неможливо

отримати позитивний ефект від використання наявних ресурсів. Необхідно розуміти специфіку діяльності кожного окремого комунального підприємства для висновків про стан та ефективність використання його основних засобів. Важливо знати ефективність використання комунального майна, наданого підприємству для провадження діяльності на правах оперативного управління або господарського розпорядження, з метою розробки практичних рекомендацій та заходів, спрямованих на виявлення та скорочення невиробничих витрат, зумовлених недоліками організації управління. Це доводить, що питання управління виробничим потенціалом підприємства є актуальним на сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання управління виробничим потенціалом завжди було актуальним і його дослідженням займалися як закордонні, так і вітчизняні науковці. Відповідно до поглядів О.К. Добикіна та П.В. Круша, виробничий потенціал підприємства вважається інтегрованою складовою об'єктивного потенціалу, а структурна модель потенціалу поділяється на об'єктивні та суб'єктивні складові [1; 2].

Багато дослідників інтерпретують поняття «виробничий потенціал» аналогічно «економічному потенціалу», розглядаючи його як обсяг ресурсів, які забезпечують виробничу діяльність, включаючи стадію науково-дослідних робіт і завершуючи передачею продукції у сферу практичного використання [3–6].

На думку Н.Г. Мацко виробничий потенціал підприємства невіддільно пов'язаний зі спрямованістю на передові технічні та технологічні досягнення в галузі. Ця орієнтація має вирішальний вплив на розвиток і реалізацію наявного потенціалу [7].

Таким чином, виробничий потенціал є важливою складовою загального потенціалу підприємства, забезпечуючи його стабільний розвиток та конкурентоспроможність. Сутність цього поняття виявляється у взаємодії та взаємозв'язку його структурних елементів, що спрямовані на оптимізацію виробничих процесів та досягнення максимального випуску продукції.

Постановка завдання. Науково-теоретичне обґрунтування та аналіз ефективності управління виробничим потенціалом комунального виробничого підприємства по організації харчування у навчальних закладах освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виробничий потенціал, як і будь-яка інша складна система, потребує управління. Під організацією управління виробничим потенціалом комунального підприємства розглядається система заходів, пов'язаних з чітким регламентом дій управлінського персоналу підприємства щодо залучення та ефективного використання матеріально-технічних, трудових та інформаційних ресурсів щодо

забезпечення результативної виробничої діяльності з досягнення встановлених цілей, з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Для ефективної реалізації системи управління виробничим потенціалом комунального виробничого підприємства по організації харчування у навчальних закладах необхідно враховувати, що:

- процес використання та нарощування виробничого потенціалу є безперервним;
- використання виробничого потенціалу підприємства має супроводжуватись його зростанням;
- виробничий потенціал проявляється лише у його використанні.

В основі ефективної реалізації управління виробничим потенціалом підприємства застосовуються такі принципи:

- всі елементи виробничого потенціалу повинні розглядатися як єдиний об'єкт управління;
- різні складові регулюються за допомогою соціологічних, організаційних та економічних методів управління.
- всі елементи взаємопов'язані між собою та зміни одного можуть спричинити зміни у всіх інших.

– у безперервному процесі адаптації кожен елемент виробничого потенціалу має власну динаміку розвитку.

– виробничий потенціал адаптується до зовнішніх умов за допомогою зміни своїх складових.

– діапазон застосування кожного елемента виробничого потенціалу має свої раціональні межі.

– кожен елемент виробничого потенціалу також є складним об'єктом управління.

– існують оптимальні пропорції у використанні різних елементів виробничого потенціалу.

– проявляється в результаті синтезу виробничо-технічної та соціальної сутностей виробничого потенціалу.

Основними характеристиками системи управління виробничим потенціалом є:

- складність структури управління виробничим потенціалом;
- наявність кількісних та якісних параметрів;
- динамічність, пов'язана тісною залежністю виробничого потенціалу від часу [8].

Ефективність системи управління виробничим потенціалом є також засобом виявлення внутрішніх резервів та основою для прогнозування та розробки планів [9].

Розглянемо проблеми ефективного управління виробничим потенціалом комунального виробничого підприємства по організації харчування у навчальних закладах та їх подолання в таблиці 1.

Для покращення управління виробничим потенціалом і підвищення ефективності підприємства запропоновано низку заходів. Перераховані

Напрями розв'язання проблем ефективного управління комунального підприємства

Джерело	Проблема	Рішення
1	2	3
Маркетинг та партнерство	<ul style="list-style-type: none"> – можливий програв у тендері на надання послуг з організації харчування у навчальних закладах міста Миколаїв; – надмірна концентрація (90%) споживачів послуг комунального підприємства у одного замовника в особі Управління освіти Миколаївської міської ради; – поява конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями. 	<ul style="list-style-type: none"> – розробка стратегії розвитку; – підвищення ефективності комунікації з місцевими органами влади; – моніторинг інформації щодо підприємств-конкурентів з метою нарощення власних конкурентних переваг; – диверсифікація діяльності підприємства; – підвищення якості виробленої продукції та послуг; – розвитку напрямів діяльності підприємства пов'язаних не з бюджетними можливостями місцевих органів влади.
Приміщення та обладнання	<ul style="list-style-type: none"> – приміщення і обладнання у навчальних закладах в оренді тільки на час виконання договору; – використовуються лише для надання послуг навчальним закладам; – обладнання недостатньо для виконання виробничих процесів; – основна частина обладнання застаріле та енергоємне; – обладнання потребує постійно ремонту; – підприємство не використовує свої приміщення та обладнання для виробництва і покращення власного фінансово-господарського стану. 	<ul style="list-style-type: none"> – визначити приховані ресурси підприємства; – пошук адміністративної підтримки з місцевими органами влади для прийняття рішення по ремонту і модернізації харчоблоків учбових закладів за бюджетні гроші; – розглянути можливість передачі обладнання учбових закладів на баланс підприємства; – використати поповнення статутного капіталу комунального підприємства для закупівлі необхідного обладнання; – розглянути проект впровадження фабрики-кухні для оптимізації виробничих процесів.
Фінансові ресурси	<ul style="list-style-type: none"> – недостатньо фінансових засобів для функціонування і розвитку підприємства; – зростання кредиторської заборгованості; – ризик призупинення діяльності, повного банкрутства та ліквідації підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> – збільшення обсягів реалізації кондитерської та хлібопекарської продукції в буфетах учбових закладів (підприємство повинне відновити роботу кондитерського цеху); – диверсифікація діяльності підприємства; – підвищення якості виробленої продукції та розширення асортименту; – оптимізація елементів калькуляції готових страв та продукції; – нарощення власних конкурентних переваг; – розглянути проект реалізації фабрика-кухня для покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємств.
Кадровий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – недостатньо кваліфікованого виробничого персоналу. 	<ul style="list-style-type: none"> – проведення набору та навчання виробничого персоналу; – збереження та мотивація кваліфікованих працівників; – використання технологій для автоматизації процесів.
Технології та процеси	<ul style="list-style-type: none"> – бракує на підприємстві використання сучасних технологій приготування страв та обробки сировини. 	<ul style="list-style-type: none"> – використання сучасних технологій приготування страв та обробки сировини; – впровадження систем автоматизації і управління процесами; – використання системи охолодження і заморозки для збереження продуктів; – впровадження моделі фабрика-кухня.
Якість та безпека	<ul style="list-style-type: none"> – проблеми з системою контролю якості продуктів (сировини) та готових страв; – проблеми з якістю готової продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> – введення системи НАССР на підприємстві; – модель фабрика-кухня, як варіант забезпечення великої кількості об'єктів задовільної якості продукції.
Сировина	<ul style="list-style-type: none"> – закупівля сировини, продуктів харчування матеріалів та інше здійснюється за допомогою тендерів в системі Prozzoro; – вимоги до сировини та продуктів харчування; – кредиторська заборгованість перед постачальниками; – недостатньо складських приміщень відповідно норм для забезпечення виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> – диверсифікація джерел постачання ресурсів; – підвищення якості тендерної документації відповідно до встановлених норм та вимог для покращення процесів закупівель; – формування страхового запасу продуктів тривалого терміну зберігання; – модернізація складських приміщень; – посилити контроль якості сировини.

Продовження Таблиці 1

1	2	3
Логістика та постачання	– відсутність власного транспорту і залежність від перевізників; – вимоги до транспортування продуктів харчування.	– оптимізація логістичних процесів; – встановлення надійної системи постачання сировини та продуктів харчування; – при впровадженні моделі фабрика-кухня, до учбових закладів постачається готова їжа замість сировини.
Стандарти та регулювання	– вимоги до виконання постанови КМУ від 24.03.21 р. № 305; – виконання умов системи аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок (НАССР); – встановлення граничних торговельних надбавок (націнок) на продукцію громадського харчування в навчальних закладах.	– використовувати постанову КМУ від 24.03.21 р. № 305 як аргумент для діалогу з місцевою владою до підвищення цін на послуги харчування для забезпечення виконання 100% норм харчування в учбових закладах; – вимоги до приміщень і обладнання учбових закладів відповідно виконання умов системи НАССР, може стати причиною оновлення обладнання та ремонту приміщень за рахунок замовника в особі Управління освіти Миколаївської міської ради; – оптимізація елементів калькуляції страв погодженого меню в учбових закладах, та продукції в буфетах.

Джерело: розроблено авторами

рішення безпосередньо вплинуть на управління потенціалом виробничих та оборотних засобів. Удосконалення управління виробничим потенціалом дасть змогу комунальному виробничому підприємству по організації харчування у навчальних закладах вийти з кризи, збільшити прибутковість і покращити якість продукції та послуг.

Також підприємству пропонується для надання послуг харчування в загальноосвітніх школах використовувати модель фабрика-кухня. Для даного проєкту потрібно увести в експлуатацію централізоване виробниче приміщення підприємства, та чотири харчоблоки навчальних закладів Управління освіти Миколаївської міської ради. Ці чотири харчоблоки, які за розмірами приміщення, та наявності обладнання підходять для приготування великої кількості страв, будуть укомплектовані додатковим обладнанням та необхідною кількістю виробничого персоналу. Відповідно даних 2021 р. середня кількість дітей в школах на день, яке отримувало гаряче харчування від підприємства становить 6500 порцій. Прогнозується з 2024 р. не зменшувати таку кількість наданих

послуг. Для забезпечення 63 навчальних закладів гарячим харчуванням, пропонується розмістити виробництво за таким принципом:

- фабрика-кухня надає 3000 порцій;
- базові харчоблоки в 4 школах забезпечують 2000 порцій;
- харчоблоки які розміщені в інших школах (10–15 об'єктів) виготовляють 1500 порцій.

Розглянемо прогнозовані витрати на провадження проєкту фабрика-кухня на комунальному підприємстві в таблиці 2.

Загальна сума інвестиції становить 14 400 000 грн. Будівля виробничого підприємства не використовувалась багато років, але за призначенням, приміщення двох поверхів і складські площі підходять для використання фабрики-кухні. Пропонується використовувати другий поверх для виробництва хлібобулочних виробів та напівфабрикатів, перший поверх для виготовлення готової продукції для навчальних закладів (сніданки, обіди), складські приміщення у підвалі та на території підприємства для зберігання сировини й харчових продуктів, третій поверх для навчальних

Таблиця 2

Прогнозовані витрати на відкриття фабрики-кухні на Підприємстві

Стаття витрат	Витрати, тис. грн
Ремонт виробничих приміщень Підприємства I та II поверхів, тис. грн	4 200
Заміна комунікацій (водопостачання, електропостачання, газопостачання), тис. грн	1 300
Вентиляційна система та опалення, тис. грн	1 500
Технологічне обладнання, тис. грн	7 400
Сума, тис. грн	14 400

Джерело: розроблено авторами на основі розрахунків

Прогноз показників розвитку після запропонованих заходів

Показники	2021 р.	2024 р.		2025 р.		2026 р.	
	63 школи + ДНЗ	63 школи + ДНЗ	Фабрика кухня + ДНЗ	63 школи + ДНЗ	Фабрика кухня + ДНЗ	63 школи + ДНЗ	Фабрика кухня + ДНЗ
Виробіток, тис. грн	266,00	651,45	733,22	697,05	784,55	737,48	830,05
Фондовіддача, грн	93,52	16,83	17,07	18,01	18,26	19,05	19,32
Фондоозброєність, тис. грн	2,84	38,71	42,96	38,71	42,96	38,71	42,96
Фондомісткість, грн	10,69	0,06	0,06	0,06	0,05	0,05	0,05
Рентабельність ОФ	-7,37	0,38	0,77	0,24	0,67	0,15	0,61
Кф. оновлення, %	0	48,39	48,39	48,39	48,39	48,39	48,39
Продуктивність праці, грн/год.	177	452,40	509,18	484,06	544,83	512,14	576,43
ЕВІТДА	-6 285		14 414		12 406		11 405
Рентабельність ЕВІТДА	-0,1		5,52		4,44		3,86

Джерело: розроблено авторами на основі розрахунків

класів підвищення кваліфікації виробничого персоналу та для використання адміністрації Підприємства (бухгалтерії, технологів та інших). Загальна площа будівлі 1976 м. кв. Раніше була побудована та використовувалась для виробництва продукції для комбінату харчування. Зараз потребує ремонту, заміну комунікацій, встановлення нової вентиляційної системи і систем опалення. Сума ремонту та придбання технологічного обладнання розраховано автором на аналізі аналогічних проведених тендерів у системі електронних закупівель Prozzogo за 2023 рік.

Процес отримання кредиту в банківській системі для комунального підприємства має низку складнощів. По-перше, це незадовільний фінансовий результат підприємства за 2020–2021 роки. По-друге, це складний процес отримання погодження у власника й засновника підприємства. Один з варіантів – поповнення статутного капіталу комунального підприємства. Підставою для здійснення подібного внеску є рішення місцевої ради про збільшення розміру статутного капіталу комунального підприємства [10]. Є обмеження щодо суми яку можна отримати. Частина недостатнього фінансування, можна компенсувати використанням обладнання яке на правах оренди відповідно договорів отримує підприємство для надання послуг харчування у навчальних закладах.

Термін окупності інвестицій для підприємства складає 3 роки.

Цей проєкт підвищить рівень ефективності виробничого потенціалу, збільшить виробництво і надання послуг харчування у навчальних закладах та збільшить прибуток Підприємства.

Вплив запропонованих заходів на економічну ефективність реалізації управління виробничим

потенціалом на комунальному підприємстві розглянемо у таблиці 3.

Запропоновані заходи мають позитивний вплив на показники, які відображають зміни економічної діяльності в порівнянні з 2021 роком. Використання моделі фабрика-кухня має більш результативний підхід при здійсненні виробничої діяльності протягом 2024–2026 років. Динаміка рентабельності показує значне збільшення у 2024 р. і поступово зменшення протягом 2025–2026 рр., але залишається позитивною. Це пов'язано зі збільшенням заробітного фонду для мотивації виробничого персоналу. Підприємство повинно використати покращення фінансового стану для диверсифікації діяльності та нарощення власних конкурентних переваг.

Висновки. Виробничий потенціал підприємства являє собою складну й динамічну структурну систему, що відображає певні закономірності розвитку, які визначають ефективність економіки та темпи її зростання. У сучасних умовах виробничий потенціал тісно пов'язаний із гнучкістю та адаптаційною здатністю елементів організації. Ефективність системи управління виробничим потенціалом є також засобом виявлення внутрішніх резервів та основою для прогнозування й розробки планів. Це визначає необхідність змін у ряді підсистем організації, таких як: маркетинг, обладнання, фінансові ресурси, кадровий потенціал тощо. Для покращення управління виробничим потенціалом і підвищення ефективності підприємства запропоновано низку заходів, серед яких є використання моделі фабрики-кухні, що значно покращить організацію харчування у навчальних закладах освіти та допоможе вийти з кризи, збільшити прибутковість і підвищити якість продукції та послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.К. Добикіна та ін. Краматорск : Центр учбової літератури, 2007. 240 с.

2. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2015. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2015_1_13 (дата звернення: 15.01.2024).

3. Ареф'єва О.В., Мізюк С.Г., Ращепкін М.Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. № 22(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22\(1\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22(1)_3) (дата звернення: 15.01.2024).

4. Гаєвська Л.М., Чернова Л.М. Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки*, 2011. № 1 (55). С. 184–185.

5. Краснокутська Н.С. Концепція ціннісно-орієнтованого управління потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*, 2012. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_8_5 (дата звернення: 14.01.2024).

6. Перерва П.Г., Побережна Н.М. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_2_23 (дата звернення: 14.01.2024).

7. Мацко Н.Г. Управління розвитком виробничого потенціалу промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. № 23(2). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_23%282%29_17 (дата звернення: 15.01.2024).

8. Приб К.А., Патица Н.І. Діагностика в системі управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 432 с.

9. Потенціал підприємства : формування та використання : підруч. Вид. 2-ге, переробл. і допов. / Н.В. Касьянов та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 248 с.

10. Господарський кодекс України. Затверджений від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 15.01.2024).

REFERENCES:

1. Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka [The potential of the enterprise : formation and assessment] (2007) : navch. posib. / O.K. Dobykina ta in. Kramatorsk : Tsentр uchbovoyi literatury 240 p.

2. Krush P.V., Boyko T.O. (2015) Systema upravlinnya vyrobnychym potentsialom pidpryyemstva v suchasnykh umovakh [The system of managing the production potential of the enterprise in modern conditions]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi*, no. 1. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2015_1_13 (accessed: 15 January 2024).

3. Aref'yeva O.V., Mizyuk S.H., Rashchepkin M.D. (2018). Osoblyvosti formuvannya ekonomichnoho potentsialu pidpryyemstv iz pozytsiy ekonomichnoyi bezpeky [Peculiarities of forming the economic potential of enterprises from the standpoint of economic security]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodsk'oho natsional'noho universytetu. Seriya : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. no. 22(1). Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22\(1\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22(1)_3) (accessed : 15 January 2024).

4. Hayevs'ka L.M., Chernova L.M. (2011) Vyrobnychyy potentsial – osnova rozvytku pidpryyemstva [Production potential is the basis of enterprise development]. *Visnyk Zhytomyrsk'oho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Ser. Ekonomichni nauky*, no. (55), pp. 184–185.

5. Krasnokut-s'ka N.S. (2012) Kontseptsiya tsinnisno-oriyentovanoho upravlinnya potentsialom pidpryyemstva [Concept of value-oriented management of enterprise potential]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 8. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_8_5 (accessed: 14 January 2024).

6. Pererva P.H., Poberezhna N.M. (2012). Vyznachennya efektyvnosti vykorystannya vyrobnychoho potentsialu mashynobudivnoho pidpryyemstva [Determining the efficiency of using the production potential of a machine-building enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, no. 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_2_23 (accessed: 14 January 2024).

7. Matsko N.H. (2017) Upravlinnya rozvytkom vyrobnychoho potentsialu promysloвого pidpryyemstva [Management of the development of the production potential of an industrial enterprise]. *Naukovyy visnyk Khersonsk'oho derzhavnoho universytetu. Ser. : Ekonomichni nauky*, no. 23(2). Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_23%282%29_17 (accessed: 15 January 2024).

8. Prib K.A., Patyka N.I. (2016) Diahnostyka v systemi upravlinnya [Diagnostics in the management system: training] : navch. posib. Kyiv : Tsentр uchbovoyi literatury. 432 p.

9. Potentsial pidpryyemstva : formuvannya ta vykorystannya [The potential of the enterprise : formation and use] (2021) : pidruch. Vyd. 2-he, pererobl. i dopov. / N.V. Kas'yanov ta in. Kyiv : Tsentр uchbovoyi literatury. 248 p.

10. Hospodars'kyi kodeks Ukrainy [Economic Code of Ukraine]. Zatverdzhenny vid 16.01.2003 № 436-IV. Available at : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (accessed: 15 January 2024).

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ НА ПІДПРИЄМСТВАХ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF THE FORMATION OF FINANCIAL RESULTS IN CURRENT CONDITIONS AT ENTERPRISES OF THE MEAT PROCESSING INDUSTRY

УДК 658.155:[637.5:005.936.3]

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-3>**Ощепков О.П.**к.е.н., доцент кафедри обліку та аудиту,
Одеський національний технологічний
університет**Магденко С.О.**старший викладач кафедри
економіки промисловості,
Одеський національний технологічний
університет**Ощепков С.О.**магістрант,
Одеський національний технологічний
університет**Oshchepkov Oleksandr**

Odesa National Technological University

Mahdenko Svitlana

Odesa National Technological University

Oshchepkov Serhiy

Odesa National Technological University

У статті наведено класифікацію фінансових результатів відповідно функціонального призначення і результатів формування та використання відповідно до П(с)БО 1, П(с)БО 3. Фінансовий результат розглядається як узагальнюючий показник господарської діяльності підприємства, на підставі якого приймаються управлінські рішення формування подальшої стратегії розвитку підприємства. Проаналізовано та систематизовано різні підходи до оцінювання фінансових результатів діяльності підприємства. Особлива увага приділяється не тільки абсолютному значенню величини прибутку, але і його прибутковості від кожного виду діяльності. Оцінювання фінансових результатів є основою для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання, для чого запропоновано проводити постійно оперативний і періодичний аналіз фінансових результатів їхньої діяльності.

Ключові слова: фінансовий результат, аналіз, прибуток, збиток, підприємство, рентабельність, ефективність.

The article considers the issues of the essence and structure of operating expenses, analysis of the efficiency of their use and the degree of their impact on the final results of the enterprise. The essence of the main operating activities of the enterprise is disclosed. The classification of operating expenses by economic elements and cost items is presented. Article provides a classification of operating expenses by economic elements and cost items, as well as a classification of production costs by certain features. To confirm the theoretical provisions on the impact of the structure of operating expenses on the change in the financial results of an enterprise, an analysis of operating expenses is carried out on the example of food industry enterprises on the basis of the reporting forms for two years "Statement of Financial Results". This group of enterprises is characterized by a high level of material costs. At the same time, a number of enterprises have a significant share of other operating expenses or sales expenses. Such deviations were identified at two enterprises, which really influenced the change in the results from operating activities. The Group assessed the cost elements in the dynamics and structure, as well as by items in the formation of total operating expenses. The results of the analysis of the structure of operating expenses and total operating income made it possible to calculate the efficiency of operating expenses by determining the operating expenses profitability. Based on the results of the calculations, conclusions and proposals were made to reduce operating expenses or optimize them when setting product prices. To increase the efficiency of using operating expenses of operating activities, it is proposed to create a cost management mechanism in the structure of strategic planning of the enterprise, which would be based on the latest technical and technological principles of activity, which make it possible to process raw materials more deeply and increase the output per unit of raw materials, as well as to strengthen control over the use of raw materials by improving their accounting, especially complex cost items.

Key words: operating activities, operating expenses, cost structure, cost utilization analysis, financial result, operating expenses management.

Постановка проблеми. Фінансовий результат підприємства характеризує ефективність його діяльності, аналіз яких надає можливість прийняття наступних управлінських рішень тактики і стратегії розвитку підприємства з урахуванням зовнішніх і внутрішніх умов діяльності. Тому значення фінансового аналізу результатів діяльності в сучасних умовах нестабільності передбачає оцінювання кожного фактору впливу на зміну його результату: динаміка, склад, структура, ціноутворення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи та методологія організації обліку і аналізу фінансових результатів розглядається в роботах таких вчених, як І.О. Бланк, Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, М.В. Стельмах, А.М. Поддєрьогін, Г.В. Савицька, В.В. Сопко, О.Г. Янковий та інші. Застосування статистичних методів для аналізу фінансових результатів за даними форм фінансової звітності розглядається в роботах О.П. Антонюка, Г.І. Андрєєвої, І.М. Бойчик, В.З. Бурчевського, Г.П. Журавель,

Г.І. Кіндрацької, В.О. Мец, Є.В. Мних, Т.М. Ступницької, А.В. Череп, М.Г. Чумаченка, О.О. Шеремет та ін.

Разом з тим, актуальність дослідження даної проблеми в сучасних умовах господарювання залишається, особливо це стосується впливу факторів та зовнішніх і внутрішніх чинників на фінансові результати, які обумовлені зростанням цін на сировину і матеріали, логістикою, що обумовлена війною, знищенням ряду заготівельних та сільськогосподарських підприємств, зменшенням кількості споживачів та їх реальних доходів. Доцільно проводити дослідження за допомогою факторного аналізу.

Формулювання цілей дослідження. На загальні фінансові результати фінансово-господарської діяльності будь-якого суб'єкта господарювання та їх динаміку впливають результати від всіх видів діяльності, що здійснювало підприємство за певні календарні періоди. Цілями дослідження є узагальнення класифікації фінансових результатів діяльності підприємств в наукових працях та

відповідно до НП(с)БО 1; напрямів проведення економічного аналізу фінансових результатів діяльності підприємства, їх факторного аналізу та формування практичного підходу для його проведення на промисловому підприємству в сучасних умовах.

Основними завданнями аналізу фінансових результатів є:

- аналіз і оцінка рівня та динаміки фінансових результатів;
- факторний аналіз прибутку від основної операційної діяльності;
- аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу продажів і прибутку;
- аналіз резервів зростання прибутку на основі оптимізації обсягу реалізації і рівня витрат;
- аналіз рівня рентабельності підприємства.

Підсумовуючи вищезазначене, можна вважати головним завданням аналізу фінансових результатів наступне:

- оцінювання динаміки абсолютних показників фінансових результатів;
- визначення спрямованості і розміру впливу окремих чинників на суму прибутку та рівень рентабельності;
- виявлення й оцінювання можливих резервів зростання прибутку і рентабельності.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Результати діяльності підприємства відображаються в його фінансових результатах системою показників, які приймаються за основу при прийнятті управлінських рішень щодо подальшого функціонування підприємства та його розвитку.

Основними джерелами, на підставі яких здійснюється проведення аналізу фінансових результатів, виступають: НП(с)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [3], Форма № 2 «Звіт про фінансові результати», Форми № 5 «Примітки до річної фінансової звітності». Організаційно-методологічні підходи до обліку витрат, доходів і результатів діяльності здійснюються згідно з вимогами П(с)БО 15 «Дохід» [4] і витрат згідно з П(с)БО 16 «Витрати» [5].

В роботах різних авторів немає єдності до характеристики «Фінансовий результат», тобто вираження його через прибуток або збиток в цілому або по кожному виду діяльності. Мета будь-якого підприємства – це отримання довгострокового прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів в предметах споживання або засобах виробництва. Таким чином, через прибуток виражається величина фінансового результату підприємства, через прибутковість, ступень ефективності отриманого фінансового результату в результаті використання ресурсів для отримання цього прибутку. Тому важливе значення має управління ефективністю діяльності підприємства через прибуток і прибутковість.

Різні напрямки проведення економічного аналізу фінансової діяльності суб'єктів господарювання розглядаються в низці робіт, автори яких визначали горизонтальний, вертикальний, трендовий, коефіцієнтний, факторний, а також комплексний аналіз з використанням економетричних моделей, оптимального планування і прогнозування, оптимізації прийняття рішень та ін. [1; 8, с. 128].

На величину прибутку впливає значна кількість факторів, які можуть привести як до зростання прибутку, так і до його зменшення. Наприклад, збільшення обсягу реалізації, випуск більш дорогого асортименту продукції, підвищення ціни на продукцію, зростання продуктивності праці, зменшення податкового навантаження – все це сприятиме збільшенню прибутку і прибутковості.

До факторів, що сприятимуть зниженню ефективності діяльності підприємства, зменшують фінансовий результат, прибуток і прибутковість можна віднести такі, як зростання цін на матеріали, сировину, енергетичні ресурси, зростання логістичних послуг, які зараз пов'язані з війною, скорочення купівельної спроможності споживачів, що, в свою чергу, вимушує підприємства виробляти продукцію середніх та низьких цінових параметрів в загальній структурі виробництва [7, с. 69].

Тому, для визначення впливу різноспрямованих факторів на фінансовий результат діяльності підприємства, бажано використовувати факторний аналіз, якій передбачає різні моделі його побудови для визначення кількісного впливу кожного з цих факторів. Факторний аналіз передбачає комплексне і системне вивчення та вимір впливу кожного з факторів на величину результативних показників [6].

Причинно-наслідкові зв'язки, що існують між показниками, поділяються на два види: ймовірнісні (стохастичні) та функціональні (або детерміновані). При дослідженні впливу окремих факторів на зміну прибутку підприємства, використовуються різноманітні моделі зв'язків [8].

Тому, важливо провести порівняння витратних елементів у динаміці, тобто визначити тренд загальних витрат та витрат на одиницю продукції собівартості в цілому, адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат, а також зміни валового прибутку, прибутку від операційної діяльності та чистого прибутку. На нашу думку, інтересний підхід визначення факторного впливу на фінансовий результат відображено в роботі Г.І. Кіндрацької, М.С. Білик, А.Г. Загороднього [2], які пропонують використання адитивної факторної моделі, яка містить узагальнені фактори, що дає можливість оцінити вплив кожного фактору на зміну прибутку від операційної діяльності, використовуючи елементи витрат відповідно до П(С)БО 16 «Витрати» [2, с. 368], яка розраховується за формулою:

$\Delta\text{По} = \Delta\text{Чд} - \Delta\text{Ср} + \Delta\text{ДО}_i - \Delta\text{Ва} - \Delta\text{Вз} - \Delta\text{ВО}_i$,
де $\Delta\text{По}$ – зміна абсолютної величини прибутку від операційної діяльності підприємства у звітному періоді порівняно з базовим показником;

$\Delta\text{Чд}$ – зміни абсолютної величини чистого доходу;

$\Delta\text{Ср}$ – зміни собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);

$\Delta\text{ДО}_i$ – зміни інших операційних доходів;

$\Delta\text{Ва}$ – зміни адміністративних витрат;

$\Delta\text{Вз}$ – зміни витрат на збут;

$\Delta\text{ВО}_i$ – зміни інших операційних витрат.

Факторний аналіз фінансових результатів діяльності промислового підприємства повинен охоплювати не тільки результат від операційної діяльності (основної та іншої), але й від фінансової, інвестиційної, іншої, тобто від усіх видів звичайної діяльності, так як прибуток або збиток від даних видів діяльності підприємства може чинити суттєві зміни чистого фінансового результату, чистого прибутку. На підприємствах м'ясопереробної галузі України практично дані види діяльності відсутні, або результат від них не суттєвий.

Нами обрано для аналізу фінансових результатів три підприємства м'ясопереробної галузі, які мають прибутки від операційної діяльності і чистий прибуток: ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат», ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», приватне

підприємство Фірма «ГАРМАШ» (дані про основні показники фінансових результатів за 2020–2022 роки надано в таблицях 1–3).

На ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат» протягом трьох років фінансовим результатом діяльності підприємства є прибуток, при чому всі складові є позитивного значення. На ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (табл. 2) та ПП Фірма «ГАРМАШ» (табл. 3) також фінансовим результатом є прибуток. Але на обох підприємствах однією із складовою є збитки від фінансової діяльності.

В результаті визначення тенденцій зміни елементів формування прибутку від операційної діяльності по відношенню до 2020 року можемо зробити висновки, що у 2021 році спостерігається зростання всіх елементів формування операційного прибутку та чистого прибутку по двом підприємствам, крім ПП Фірма «ГАРМАШ», тоді як у 2022 році, навпаки, визначена тенденція темпів зростання всіх показників за винятком валового прибутку. Зростання темпів в 2022 році спостерігається на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» за винятком собівартості реалізованої продукції. Динаміка показників ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат» за 2022 рік показує зменшення темпів зростання порівняно з 2020 роком за винятком валового прибутку, який збільшився на 11,35% при суттєвому зниженні операційного прибутку на 24,64%.

Таблиця 1

Основні показники фінансових результатів за 2020–2022 роки
ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат»*

Показники	роки			Темпи зростання	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2020
	тис. грн.			%	
1. Чистий дохід	975004	1355730	754935	139,05	77,43
2. Собівартість	874939	1234555	643511	141,10	73,55
3. Валовий прибуток	100065	121175	111424	121,10	111,35
4. Адміністративні витрати	40213	40512	40366	100,74	100,38
5. Витрати на збут	20433	29550	28861	144,62	141,25
6. Операційний прибуток	37563	46312	28309	123,29	75,36
7. Прибуток від фінансової діяльності	1768	0	267	0,00	15,10
8. Прибуток від звичайної діяльності	39251	46312	28576	118,14	72,80
9. Чистий прибуток	32174	37992	23421	118,08	72,79
10. Середня вартість засобів виробництва	288465	307073	354470	106,45	122,88
11. Середня вартість власного капіталу	151713	295710	328040	194,91	216,22
	%			абсолютне відхилення до 2020 р.	
12. Рентабельність продукції	11,44	9,82	17,32	-1,62	5,88
13. Рентабельність продаж	3,30	2,80	3,10	-0,50	-0,20
14. Рентабельність виробництва	13,61	15,10	8,06	1,49	-5,55
15. Рентабельність власного капіталу	21,21	12,85	7,14	-8,36	-14,07

*за даними фінансової звітності підприємства

Таблиця 2

**Основні показники фінансових результатів за 2020–2022 роки
ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»***

Показники	роки			Темпи зростання	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2020
	тис. грн.			%	
1. Чистий дохід	1423130	1704746	1555229	119,79	109,28
2. Собівартість	1047812	1200794	996711	114,60	95,12
3. Валовий прибуток	375318	503952	558518	134,27	148,81
4. Адміністративні витрати	36706	43288	48252	117,93	131,46
5. Витрати на збут	268124	371270	367660	138,47	137,12
6. Операційний прибуток	64271	96818	138484	150,64	215,47
7. Прибуток від фінансової діяльності	-51839	-56045	-81229	108,11	156,69
8. Прибуток від звичайної діяльності	9802	37359	57255	381,14	584,12
9. Чистий прибуток	7445	30285	41650	406,78	559,44
10. Середня вартість засобів виробництва	718777	1099522	1034335	152,97	143,90
11. Середня вартість власного капіталу	23758	190959	387843	803,77	1632,47
	%			абсолютне відхилення до 2020 р.	
12. Рентабельність продукції	35,82	41,97	56,04	6,15	20,22
13. Рентабельність продаж	0,52	1,78	2,68	1,25	2,15
14. Рентабельність виробництва	1,36	3,40	5,54	2,03	4,17
15. Рентабельність власного капіталу	31,34	15,86	10,74	-15,48	-20,60

*за даними фінансової звітності підприємства

Таблиця 3

Основні показники фінансових результатів за 2020–2022 роки ПП Фірма «ГАРМАШ»*

Показники	роки			Темпи зростання	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2020
	тис. грн.			%	
1. Чистий дохід	75277	68313	89057	90,75	118,31
2. Собівартість	57018	51880	72444	90,99	127,05
3. Валовий прибуток	18259	16433	16613	90,00	90,99
4. Адміністративні витрати	10235	7751	7411	75,73	72,41
5. Витрати на збут	6893	7954	8724	115,39	126,56
6. Операційний прибуток	1902	728	478	38,28	25,13
7. Прибуток від фінансової діяльності	-1511	-410	0	27,13	0,00
8. Прибуток від звичайної діяльності	391	318	478	81,33	122,25
9. Чистий прибуток	321	261	392	81,31	122,12
10. Середня вартість засобів виробництва	81460	110072	123911	135,12	152,11
11. Середня вартість власного капіталу	73172	90693	86689	123,94	118,47
	%			абсолютне відхилення до 2020 р.	
12. Рентабельність продукції	32,02	31,68	22,93	-0,35	-9,09
13. Рентабельність продаж	0,43	0,38	0,44	-0,04	0,01
14. Рентабельність виробництва	0,48	0,29	0,39	-0,19	-0,09
15. Рентабельність власного капіталу	0,44	0,29	0,45	-0,15	0,01

*за даними фінансової звітності підприємства

Вплив факторів на прибуток від операційної діяльності

Підприємства / роки	ΔПо	ΔЧд	ΔСр	ΔВа	ΔВз	ΔФд	ΔЗд
ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат»							
2021/2020	8749	380726	359316	299	9117	-1768	7081
2022/2021	-18003	-600795	-590744	-146	-689	267	-17736
ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»							
2021/2020	32547	281616	152982	6522	103146	-4206	27557
2022/2021	41666	-149517	-1101120	5024	-3610	-25184	19896
ПП Фірма «ГАРМАШ»							
2021/2020	-1174	-6964	-5138	2484	1061	-1511	-72
2022/2021	-250	20744	20564	-310	770	-410	60

Аналіз видів рентабельності, які характеризують фінансові результати показав, що рівень рентабельності власного капіталу має негативну тенденцію ефективності його використання по відношенню до 2020 року. Інші види рентабельності також мають від'ємне значення, за винятком ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», на якому спостерігаються зростання рентабельності продукції, рентабельності продаж, рентабельності виробництва. Загальний висновок: рівень рентабельності, як показник фінансових результатів, має низький рівень. Це характеризує незначну питому вагу в вартості чистого доходу підприємства.

Проведений аналіз факторного впливу на рівень операційного прибутку на обраних підприємствах показав, що в 2021 році порівняно із 2020 роком спостерігається зростання всіх факторів, за рахунок значного перевищення чистого доходу над собівартістю реалізованої продукції маємо позитивне зростання операційного прибутку на ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат» та ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»; зменшення результату від фінансової діяльності спостерігається на всіх підприємствах.

Зміна абсолютних значень показників 2022 року до 2021 року показують, що відбувається зменшення операційного прибутку по підприємствам, за винятком ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», на якому також спостерігається зростання збитків від фінансової діяльності. ПП Фірма «ГАРМАШ» в 2022 році фінансову діяльність не здійснювало, ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат» отримав прибутку від здійснення фінансової діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств, яка відображається у покращенні його фінансових результатів, необхідно проводити постійно моніторинг та аналіз щодо скорочення необґрунтованих витрат, які є в складі витрат як на збут, адміністративних витрат, інших операційних витрат; зменшення збитковості від фінансової діяльності. Необхідно удосконалити

механізм управління фінансовими результатами в загальній системі механізму управління підприємством. Систематично проводити оперативний контроль фінансових результатів діяльності по всім ланцюжкам їх формування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Глушко А.Д., Грачова А.О. Методичні засади аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7106> (дата звернення: 25.02.2024)
2. Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. Економічний аналіз: підручник / за ред. проф. А.Г. Загороднього. 3-е вид. переробл. та допов. Київ : Знання, 2008. 487 с.
3. НП(с)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 18.02.2024)
4. НП(с)БО 15 «Дохід». Сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text> (дата звернення: 20.02.2024)
5. НП(с)БО 16 «Витрати». Сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text> (дата звернення: 21.02.2024)
6. Поддєрьогін А.М., Скоцій С.В. Факторний аналіз формування прибутку виробничого підприємства. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. № 2. С. 304–318. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268453122.pdf> (дата звернення: 28.02.2024)
7. Склярук І. Теоретичні аспекти факторного аналізу прибутку. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/01/130_22.pdf (дата звернення: 28.02.2024)
8. Стаднюк Т. Особливості методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 1. С. 127–132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echscenu_2016_1_24. (дата звернення: 26.02.2024)
9. Чернишова О. Б. Теоретичні засади факторного аналізу прибутку підприємства на базі детермінованих моделей. *Економіка харчової промисло-*

вості. 2015. № 2. С. 52–60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2015_2_10 (дата звернення: 25.02.2024)

REFERENCES:

1. Ghlushko A.D., Ghrachova A.O. (2019) Metodichni zasady analizu finansovykh rezul'tativ dijalnosti pidpryjemstva [Methodological principles of analysis of the financial results of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika*. vol. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7106> (accessed February 25, 2024)
2. Kindracjka Gh.I., Bilyk M.S., Zaghorodnij A.Gh. (2008) Ekonomichnyj analiz: pidruchnyk [Economic analysis: textbook]. Kyiv : Znannja. (in Ukrainian)
3. NP(s)BO 1 «Zahaljni vymoghy do finansovoi zvitnosti» [General requirements for financial reporting]. Sajt Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (accessed February 18, 2024)
4. NP(s)BO 15 «Dokhid» [Income]. Sajt Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text> (accessed February 20, 2024)
5. NP(s)BO 16 «Vytraty» [Costs]. Sajt Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text> (accessed February 21, 2024)
6. Poddjerjoghin A.M., Skochij S.V. (2018) Faktornyj analiz formuvannja prybutku vyrobnychogho pidpryjemstva [Factor analysis of profit formation of a manufacturing enterprise]. *Zbirnyk naukovykh pracj Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*, vol. 2, pp. 304–318. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/268453122.pdf> (accessed February 28, 2024)
7. Skljaruk I. Teoretychni aspekty faktornogho analizu prybutku [Theoretical aspects of factor analysis of profit]. Available at: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/01/130_22.pdf (accessed February 28, 2024)
8. Stadnjuk T. (2016) Osoblyvosti metodyky analizu finansovykh rezul'tativ dijalnosti pidpryjemstv [Peculiarities of the methodology for analyzing the financial results of enterprises]. *Ekonomichnyj chasopys Skhidnojevropejskogho nacionalnogho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 1, pp. 127–132. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ehcenu_2016_1_24. (accessed February 26, 2024)
9. Chernyshova O.B. (2015) Teoretychni zasady faktornogho analizu prybutku pidpryjemstva na bazi determinovanykh modelej [Theoretical principles of factor analysis of the company's profit based on deterministic models]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 2, pp. 52–60. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2015_2_10 (accessed February 25, 2024)

ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, ОСОБЛИВОСТІ ТА УЗГОДЖЕНІСТЬ З ІНШИМИ ВИДАМИ ПОЛІТИКИ

ECONOMIC POLICY: THEORETICAL FOUNDATIONS, FEATURES AND CONSISTENCY WITH OTHER TYPES OF POLICY

Здійснено дослідження теоретичних засад державної економічної політики. Зазначено, що зміст економічної політики як і підходи до формування її концепції визначається у науковій літературі неоднозначно. Визнано, що при визначенні змісту економічної політики науковці залишають поза увагою те, що неможливо досягати тих чи інших економічних цілей тільки з допомогою засобів економічної політики. З'ясовано питання, що взаємовплив, взаємодія і взаємозв'язок між всіма видами державної політики надалі стають дедалі більшими. Зазначено, що необхідно враховувати фактор наявності цільного взаємозв'язку економічної політики з іншими видами політики у системі державного регулювання: соціальною, гуманітарною, інформаційною й інституціональною, державною політикою у сфері маркетингу і брендингу та ін. Наголошено, що для забезпечення високої ефективності державного регулювання особливої актуальності набуває питання їхньої координації та взаємоузгодження.

Ключові слова: економічна політика, економічні цілі, інституційне середовище, генезис економічної науки, національна економіка, економічний розвиток.

A study of the theoretical foundations of state economic policy was carried out. It is noted that its content, as well as approaches to the formation of the concept, are ambiguously determined in the scientific literature. It is indicated that the interdependence and complementarity of economic, institutional, social and humanitarian aspects is a characteristic feature of systemic state development. The analysis of numerous scientific works gives reasons to state that the content of economic policy is mainly related to the implementation of state regulation of the economy and the need to achieve certain economic goals and objectives. However, when defining the content of this category, scientists ignore the fact that: first, it is impossible to achieve certain economic goals only with the help of economic policy means; secondly, it is necessary to take into account the factor of the presence of a close relationship between economic policy and other types of policies in the system of state regulation; thirdly, institutional changes (permanent changes in the institutional environment and formal and informal institutions) should be considered as a characteristic feature of socio-economic development, the achievement of which is directed by economic policy in interaction with other policies. The question was clarified that the mutual influence, interaction and relationship between all types of state policy will become more and more significant in the future. It is noted that it is necessary to take into account the factor of the existence of a close relationship between economic policy and other types of policy in the system of state regulation: social, humanitarian, informational and institutional, state policy in the field of marketing and branding, etc. It was emphasized that in order to ensure the high efficiency of state regulation, the issue of their coordination and mutual agreement becomes particularly relevant. Accordingly, the state influences the economy and its institutional environment in order to ensure macroeconomic stability, socio-economic development and increase people's well-being.

Key words: macroeconomic policy, genesis of economic science, economic goals, institutional environment, national economy, economic development.

УДК 338.22.01+351.82

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-4>

Ткач Є.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту,
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

Tkach Yevhen

Yuriy Fedkovych Chernivtsi
National University

Постановка проблеми. Характерною ознакою зростання значення та ролі економічної (макроекономічної) політики в житті суспільства є збільшення частки державних витрат у валовому внутрішньому продукті країни. Якщо наприкінці ХІХ ст. вона становила близько 8%, то на початку ХХІ ст. серед індустріальних і постіндустріальних держав з розвинутою економікою ця частка зросла в середньому до понад 40%. Водночас збільшилися витрати на утримання державного апарату, хоча цей показник не завжди кореспондується з ефективністю економічної політики. Адже економічну політику реалізують державні інституції – органи державної влади, які, згідно з конституцією та чинним законодавством країни, наділені відповідними, чітко визначеними повноваженнями і функціями. В цьому контексті також важливого значення набувають розвиток інститутів громадянського суспільства і здійснення ними ефективного громадського контролю за діяльністю органів державної влади та відповідно прийнятих рішень у сфері економічної й інших політик держави.

Економічна політика це галузь економічної теорії, але її можна розглядати також як прикладну науку, що використовує фундаментальні напрацювання у сфері економіки, соціології, політології, психології, історії та ін. Виявом суті економічної політики є її функції: управлінська, регулювальна, акумулювальна, перерозподільна, інвестиційна, стимулювальна, інформаційна, індикативна, контрольна, соціальна й ін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато вчених займалися розробкою теоретичних засад державної економічної політики, зокрема лауреати Нобелівської премії з економіки, які у своїх працях розглядали проблеми економічної політики, а саме: Я. Тінберген, Р. Лукас, Р. Манделл, Дж. М. Кейнс [8], М. Фрідмен, В. Ойкен, Дж. Стігліц [14], Е. Аткинсон, Ф. Кідленд, Е. Прескотт, Дж. Сакс, Х. Гіршему, Дж. Б'юкенен [2], Д. Осборн і Т. Геблер. Серед наукових розробок подібного спрямування також слід виокремити праці таких учених, як: В. Базилевич [1], А. Бебело, О. Беляєв, В. Воротін [3], Л. Дідковська, Т. Желюк, В. Козюк,

О. Куценко, В. Лагутін [9], І. Малий, А. Мельник, І. Родіонова [13], Д. Стеченко [15], П. Єщенко [7] та багато інших. Однак реалії сучасного розвитку національної економіки спонукають щоразу звертатися до наукової спадщини минулого та переосмислювати існуючі теоретичні концепції в нових складних соціально-економічних умовах.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. На сучасному етапі наявні численні напрацювання теоретичного й практичного характеру щодо визначення змісту економічної політики, але окремі питання в цій сфері дослідження які стосуються необхідності врахувати фактор наявності щільного взаємозв'язку економічної політики з іншими видами політик у системі державного регулювання (з огляду на те, що неможливо досягати тих чи інших економічних цілей тільки з допомогою засобів економічної політики), є не повною мірою розкритими у науковій літературі. При формуванні практичних рекомендацій та реалізації макроекономічної політики в Україні це важливо врахувати.

Формування цілей статті. Метою цієї статті є дослідження теоретичних основ економічної політики в контексті досягнення відповідних економічних цілей і обґрунтування необхідності її узгодження з іншими видами політики у сучасних умовах: соціальною, гуманітарною, інформаційною й інституціональною, державною політикою у сфері маркетингу і брендингу та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Базовою теорією економічної політики прийнято вважати концепцію, яку ще в 1950-ті рр. запропонував нідерландський вчений економіст, перший лауреат Нобелівської премії з економіки (1969 р.) Я. Тінберген. Згідно з його теорією, до складових економічної політики належать: ключові цілі добробуту (набір макроекономічних показників); інструменти, які має уряд; модель, яка пов'язує цілі й інструментарій і дає змогу визначити оптимальний масштаб політичних дій. До інструментів зараховано заходи, поділені на чотири групи – фіскальні (бюджетно-податкові), монетарні (грошово-кредитні), зовнішньоекономічні (маніпуляції з валютним курсом) та регульовальні (перерозподіл доходів). При цьому число використовуваних інструментів має збігатися з кількістю визначених цілей [9]. Проте найскладнішим елементом при розробці політичної програми є невизначеність, яка переслідує економічну динаміку й інколи призводить до дуже великих соціальних втрат. Це зумовило появу нового напрямку економічної політики, відомого у науковій літературі як «критика Лукаса». У моделі економічної політики Я. Тінбергена використано показники, що пов'язують економічні змінні та політичні дії. Водночас зміни в економіці й політиці роблять ці показники ненадійними. У центрі уваги Р. Лукаса

перебуває оцінка очікувань. Реакції на політичні зміни неможливо передбачати на основі минулого. Політика, яка базується на середньостатистичних показниках минулого і недооцінює фактор мінливих очікувань, буде помилковою та неефективною. При виборі й проведенні раціональної політики важливе значення має ступінь довіри до неї з боку населення. Відхилення від оголошеного курсу підриває віру в дієздатність влади, а недовіра до політичних акцій породжує пасивність і опір спробам урядів мінімізувати соціальні втрати, що гальмує процес проведення розумної економічної політики [13].

Так, Р. Манделл доводить, що ефективність економічної політики значною мірою визначається тим, наскільки правильно підібрано інструменти для досягнення цілей. Зокрема він стверджує, що в дійсності інструменти економічної політики перебувають під контролем різних урядових органів. До прикладу, фіскальна політика належить до компетенції уряду, а монетарна – центрального банку. При здійсненні економічної політики інструменти суперечливо впливають на досягнення її цілей. До того ж між цілями економічної політики існує певна субординація, оскільки є цілі, які суперечать одна одній або мають один інструмент реалізації, тому вони не можуть досягти свого оптимуму за одночасної реалізації. Чітке ж розмежування функцій між ринком та державою зменшує кількість цілей економічної політики, що навіть за незмінної кількості інструментів полегшуватиме їхню реалізацію [9].

Серед теорій визначення ефективності економічної політики значного поширення набула концепція паретто-ефективності (загальної рівноваги і добробуту), згідно з якою характерною ознакою ефективної економічної політики є ситуація, за котрої неможливо поліпшити становище одних економічних суб'єктів без погіршення становища інших. Відповідно до теорії суспільного вибору Дж. Б'юкенена, важлива умова ефективної економічної політики полягає у зіставленні граничних (додаткових) суспільних витрат із граничною (додатковою) суспільною вигодою у процесі прийняття рішень [2].

Розширено та деталізовано визначають мету економічної політики держави основоположники державного менеджменту Д. Осборн і Т. Геблер, які зазначають: «Найбільш практичні уряди підтримують конкуренцію між суб'єктами ринкових відносин. Вони дають владу громадянам, передаючи контрольні функції від бюрократії самій громаді. Такі уряди вимірюють ефективність своєї роботи не витраченими зусиллями, а досягнутими результатами» [18].

Зміст економічної політики держави визначається у науковій літературі неоднозначно, як і підходи до формування концепції економічної політики.

У різних наукових працях подано велику кількість дефініцій економічної політики. Наведено основні з них. Так, Дж.М. Кейнс вважає, що економічна політика – це державне регулювання, яке впливає на такі незалежні змінні, як схильність до споживання, гранична ефективність капіталу і норма відсотка, а через їхнє посередництво – на зайнятість і національний дохід [8]. Зокрема, економічна політика в інтерпретації кейнсіанців тривалий час (з 1930-х рр. до початку 1970-х рр.) була провідною в державах Заходу.

В. Ойкен розуміє економічну політику як сукупність державних заходів впливу на економічні процеси. Найголовніше завдання економічної політики полягає у створенні умов, які не призводять до виникнення небезпечних, фатальних тенденцій [11].

М. Фрідмен наголошує, що економічна політика належить скоріше до мистецтва, ніж до науки, особливо щодо прийняття рішень. На його думку, цей підхід дає змогу виявити, основну єдність кінцевих цілей у представників різних економічних течій і таким чином сприяє усуненню існуючих розбіжностей [4].

Дж. Стігліц і Е. Аткинсон схиляються до отождолення економічної політики з економічною діяльністю уряду і його взаємозв'язків із соціальними об'єктами. Адже економічна політика – це прийняття рішень щодо здійснення державних витрат та визначення логіки і критеріїв урядових дій [14].

Дж. Сакс обґрунтовує, що економічна політика складається з підготовки урядових рішень і дій, спрямованих на мінімізацію соціальних втрат [12].

Засновник теорії суспільного вибору Дж. Б'юкенен вказує, що політика – це процес обміну між суб'єктом та державою, за якого кожен добровільно погоджує свою частку витрат на отримання від державних структур відповідних послуг, які споживаються суспільно. Саме тому політичний ринок не вільний від торгівлі [2].

Відомий німецький вчений Х. Гиршему доводить, що економічна політика держави є сукупністю заходів, спрямованих на те, щоб упорядкувати перебіг економічних процесів, здійснити на них вплив або безпосередньо запобігти їхньому виникненню [5].

Упорядники сучасної енциклопедії України подають таке визначення цього поняття: економічна політика – система заходів, методів, інструментів і форм державного впливу на соціально-економічні процеси [6].

Український вчений В. Воротін стверджує, що державне (макроекономічне) регулювання економіки – це організаційний та регулювальний вплив держави на економічну діяльність суб'єктів ринку з метою впорядкування і підвищення її результативності [3].

В. Базилевич зауважує, що економічна політика є системою макроекономічних цілей і засобів та методів їхнього досягнення [1].

В. Лагутін зазначає, що важливе значення має дослідження зв'язку економічної політики з економічними інтересами суспільства [9].

П. Єщенко уточнює, що «за допомогою економічної політики розподіляється, перерозподіляється, обслуговується і утримується влада, у тому числі економічна» [7].

Хоча ці та багато інших дослідників приділили значну увагу питанню з'ясування суті економічної політики і створили значну теоретичну базу, все ж таки серед фахівців досі не сформовано єдиного підходу до визначення означеної категорії. Аналіз численних наукових праць дає підстави констатувати, що зміст економічної політики переважно пов'язується зі здійсненням державного регулювання економіки та необхідністю досягнення визначених економічних мети і цілей. Однак, при визначенні змісту цієї категорії науковці залишають поза увагою те, що: по-перше, неможливо досягати тих чи інших економічних цілей тільки з допомогою засобів економічної політики; по-друге, необхідно враховувати фактор наявності щільного взаємозв'язку економічної політики з іншими видами політик у системі державного регулювання; по-третє, інституційні зміни (постійні зміни інституційного середовища та формальних і неформальних інституцій) слід розглядати як характерну ознаку соціально-економічного розвитку, на досягнення якого спрямовується економічна політика у взаємодії з іншими політиками.

Вплив соціальних та гуманітарних факторів на результати економічного розвитку недостатньо досліджений економічною наукою і взагалі неповною мірою враховується у нинішній практиці господарського керівництва державою та регіонами. Темпи економічного зростання і підвищення ефективності виробництва пов'язані з рівнем розвитку соціальної сфери та культури, станом освіти й охорони здоров'я, фундаментальною і прикладною науками тощо.

З огляду на сказане вище цілком логічно виникає запитання про те, чи можна лише за допомогою засобів економічної політики реалізувати визначену мету, а саме досягнення макроекономічної стабільності, забезпечення соціально-економічного розвитку та, відповідно, покращення добробуту громадян. Варто зазначити, що ефективність функціонування економіки залежить від діяльності всіх економічних суб'єктів, яка є похідною від їхньої поведінки. Безумовно, на мислення, а отже на поведінку економічних суб'єктів впливає велика кількість інституційних, соціокультурних, психологічних, гуманітарних й інших факторів. Здійснити вплив на зміну мислення, поведінку економічних суб'єктів, культуру та в цілому

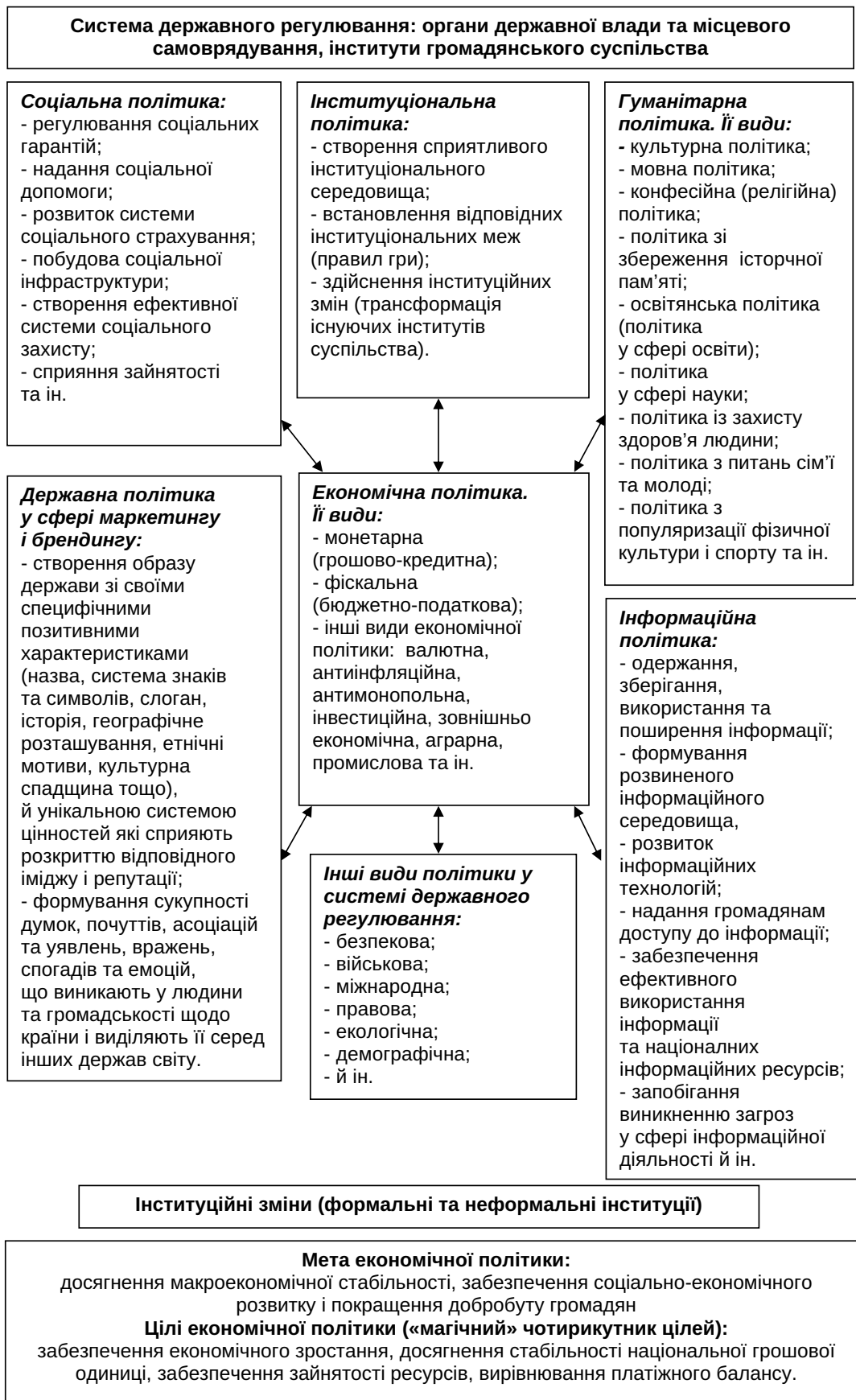


Рис. 1. Модель взаємодії економічної політики із соціальною, гуманітарною, інформаційною й інституціональною політиками та державною політикою у сфері маркетингу і брендингу в системі державного регулювання

Джерело: розроблено автором

інституційне середовище загалом можна тільки на основі застосування комплексного системного підходу, а саме врахування взаємозв'язку і відповідного рівня координації економічної політики із соціальною, гуманітарною, інформаційною й інституціональною політиками та державною політикою у сфері маркетингу і брендингу та ін.

Слід вказати, що взаємозалежність і взаємодоповнюваність економічного, інституційного, соціального й гуманітарного аспектів – це характерна риса системного державного розвитку.

Щодо з'ясування суті економічної політики, то вважаємо, що найбільш повно її зміст розкриває таке визначення: економічна (макроекономічна) політика – це комплекс заходів (методів, засобів, важелів, прийомів, інструментів), доволі щільно взаємопов'язаних із заходами інституціональної, соціальної, гуманітарної, інформаційної та державної політики у сфері маркетингу і брендингу й іншими видами політики, які використовує держава для регулювання та впливу на економіку й її інституційне середовище з метою забезпечення макроекономічної стабільності, соціально-економічного розвитку і підвищення добробуту людей.

Передумовою досягнення макроекономічної стабільності й забезпечення соціально-економічного розвитку стає реалізація таких економічних цілей («магічний» чотирикутник цілей):

- забезпечення економічного зростання. Основним індикатором цієї цілі є збільшення ВВП на рівні від 0,1% та більше. У країнах з розвинутою економікою річні темпи приросту ВВП становлять, як правило, 3–4%. У будь-якому разі потрібно забезпечити економічне зростання хоч на мінімальному рівні з метою уникнення рецесії, спаду економіки, економічної кризи і т. ін. Для нашої країни особливої актуальності набуває досягнення високих темпів економічного зростання. Звичайно економічне зростання має переважно екстенсивний характер (за рахунок використання більшої кількості ресурсів) або інтенсивний характер (за рахунок підвищення якості й ефективності використання ресурсів, а саме: технологізації, забезпечення інноваційності та вдосконалення людського капіталу);

- досягнення стабільності національної грошової одиниці, яка має два виміри: внутрішній і зовнішній. Внутрішній вимір – це стабільний рівень цін. Основним індикатором цієї цілі є показник інфляції на рівні від 0,1% до 10,0% (або до 9,9% включно, тобто інфляція у країні не з двозначним числом). Низький рівень інфляції для економіки набагато більш сприятливий, ніж дефляція (зниження загального рівня цін), яка інвестиційно послаблює економіку та може призвести до збільшення дефіциту бюджету і державного боргу, розбалансування фінансового ринку та інших негативних наслідків. У більшості країн з розвинутою

економікою рівень інфляції, як правило, не перевищує 1–4% протягом року. Зовнішній вимір – це стабільність валютного курсу. Основним індикатором цієї цілі є незначні коливання валютного курсу (як у бік підвищення – ревальвація, так і в бік зниження – девальвація), але не більше ніж 5–7% на рік;

- забезпечення зайнятості ресурсів. Основним індикатором цієї цілі є рівень безробіття, який не повинен перевищувати свій природний рівень, що, як правило становить 4–6% (допускається незначне відхилення цього показника). Досягти стовідсоткової зайнятості ресурсів практично неможливо, а повну зайнятість розуміють як забезпечення природної норми безробіття, тобто допущення такого рівня безробіття, якого уникнути неможливо. Показник природної норми (рівня) безробіття не є константою, тому він може змінюватись під впливом різних факторів. До основних наслідків безробіття належать зменшення ВВП (згідно із законом Оукена та результатами проведених відповідних емпіричних досліджень, якщо фактичний рівень безробіття перевищуватиме природний рівень на 1%, то відставання ВВП від прогнозного показника, з урахуванням фактора продуктивності праці становитиме 2,5–3%), збільшення навантаження на бюджет країни, погіршення соціальної ситуації в суспільстві й ін.;

- вирівнювання платіжного балансу (збалансування зовнішньо економічних відносин). Основним індикатором цієї цілі є зведене сальдо платіжного балансу країни, яке має бути позитивним, але з огляду на інфляційні та ревальваційні ризики потрібно, щоб його значення не перевищувало 5% до ВВП. Наслідком негативного сальдо платіжного балансу може бути дефіцит іноземної валюти на ринку, що призводить до зменшення валютних резервів і (або) девальвації національної валюти, внаслідок чого здійснюється поступовий тиск на ціни (інфляційні процеси). Наслідком ж «надмірно» позитивного сальдо платіжного балансу часто буває надлишок (профіцит) іноземної валюти на ринку, що може призвести до ревальвації національної валюти, яка, незважаючи на певні переваги, має також негативні наслідки (вона може спричинити зниження темпів розвитку економіки, зменшення обсягів інвестицій, спричинити послаблення позицій національних товаровиробників на внутрішньому та зовнішньому ринках і через якийсь час погіршення стану платіжного балансу), або надмірної емісії грошової маси (через так званий валютний канал), спрямованої на викуп надлишку іноземної валюти та збільшення валютних резервів, що переважно провокує зростання інфляції.

До основних видів макроекономічної політики належить монетарна і фінансова політики, зокрема:

- монетарна (грошово-кредитна) політика – комплекс заходів у сфері грошового обігу та кредиту;
- фіскальна (бюджетно-податкова) політика – комплекс заходів у сфері регулювання податків і бюджетних витрат [17].

Хоч макроекономічна політика, яку проводять уряд та центральний банк, стала головною темою економічних досліджень від часу виникнення макроекономіки як науки в 1940-х рр., фактично до 1980-х рр. фіскальна й монетарна політики розглядалися окремо. Дослідники вважали, що уряд може впливати на економіку з допомогою бюджетних витрат і податків та використовувати державний борг для стабілізації циклічних коливань. Монетарна політика призначена для регулювання грошової маси або ставки відсотка і здійснення впливу на рівень інфляції.

Уперше ідею про необхідність аналізу взаємодії фіскальної й монетарної політики висловили лауреат Нобелівської премії з економіки Т. Сарджент та його колега Н. Уоллес. У своїй праці «Неприємна монетаристська арифметика» (1981 р.) вони, власне, доводять необхідність їхньої координації. Існування щільного взаємозв'язку між монетарною і фіскальною політиками означає, що їхнє окреме автономне застосування зменшує ефективність стабілізаційної фінансової політики [10]. Саме тому для забезпечення високої ефективності стабілізаційної політики заходи монетарної та фіскальної політик мають постійно узгоджуватися між собою. Ні фіскальні, ні монетарні інструменти не діють ізольовано, вони взаємодіють і впливають один на одного.

Усі інші види макроекономічної політики переважно похідні від двох основних політик – монетарної та фіскальної. До них належать: зовнішньо економічна політика (макроекономічна політика у відкритій економіці), валютна політика як складова монетарної політики, антиінфляційна політика, антимонопольна політика, інвестиційна політика та ін.

Окремо слід виділити інституційну (інституціональну) політику держави. Вона практично інтегрує всі інші види політик у системі державного регулювання і становить комплекс заходів, спрямованих на формування сприятливого інституційного середовища, встановлення відповідних інституціональних меж та здійснення інституційних змін у суспільстві, що в сукупності впливає на соціально-економічний розвиток країни.

Дуже щільно пов'язані з інституційною і загалом економічною політиками соціальна, гуманітарна та інформаційна політики, державна політика у сфері маркетингу і брендингу й ін.

Соціальна політика держави (політика регулювання доходів) є комплексом заходів у сфері регулювання соціальних гарантій, надання

соціальної допомоги, соціального страхування, розвитку соціальної інфраструктури, побудови ефективної системи соціального захисту, сприяння зайнятості та ін.

Гуманітарна політика держави є комплексом заходів, спрямованих на створення умов для максимальної самореалізації кожної людини, реалізації її духовних потреб і творчого потенціалу та забезпечення соціальної, інтелектуальної й духовної безпеки, яка базується на безконфліктному співіснуванні громадян і дотриманні загальноцивілізаційних цінностей. До складових гуманітарної політики держави належать: культурна, мовна, конфесійна (релігійна), політика зі збереження історичної пам'яті, освітянська (політика у сфері освіти), політика у сфері науки, політика із захисту здоров'я людини, політика з питань сім'ї та молоді, політика з популяризації фізичної культури і спорту та ін.

Поняття гуманітарної політики щільно пов'язане з поняттям соціальної політики. Проте якщо соціальна політика спрямовується переважно на забезпечення належного рівня матеріального добробуту в суспільстві, то гуманітарна політика ставить за мету досягнення високого духовного й інтелектуального рівнів особистості, збереження й розвитку фундаментальних загальнолюдських та національних цінностей. Водночас, соціальна й гуманітарна політики мають спільне підґрунтя.

Інформаційна політика держави є комплексом заходів щодо одержання, зберігання, використання та поширення інформації, спрямованих на створення розвиненого інформаційного середовища, розвиток інформаційних технологій, надання доступу громадянам до інформації, забезпечення ефективного використання інформації й національних інформаційних ресурсів і запобігання виникненню загроз життєво важливим інтересам держави та її громадян у сфері інформаційної діяльності.

Державна політика у сфері маркетингу і брендингу є комплексом заходів, спрямованих на створення образу держави зі своїми специфічними позитивними характеристиками (назва, система знаків та символів, слоган, історія, географічне розташування, етнічні мотиви, культурна спадщина тощо) й унікальною системою цінностей, які сприяють розкриттю відповідного іміджу та репутації, та формування сукупності всіх думок, почуттів, асоціацій і уявлень, вражень, спогадів та емоцій, що виникають у людини і громадськості щодо країни та виділяють її серед інших держав світу. Державну політику у сфері маркетингу і брендингу також можна розглядати як один із видів економічної (макроекономічної) політики.

До інших видів політики у системі державного регулювання зараховують: безпекову, військову,

міжнародну, правову, екологічну, демографічну та ін.

Висновки з проведеного дослідження. Необхідно визнати, що взаємовплив, взаємодія і взаємозв'язок між всіма видами державної політики настільки значні та надалі стають дедалі більшими, що дуже складно між ними чітко визначити межі й провести певну їхню градацію.

Загалом важливе значення для будь-якої країни, насамперед в умовах реформування економіки, здійснення постійних інституційних змін і подолання кризових явищ, досягнення макроекономічної стабільності та забезпечення подальшого соціально-економічного розвитку, має проведення ефективної й збалансованої макроекономічної політики і пов'язаних з нею соціальної, інституційної, гуманітарної та інформаційної політик, державної політики у сфері маркетингу і брендингу. Реалізація цих політик автономно зменшує ефективність будь-якої політики та системи державного регулювання загалом. З огляду на те, що заходи кожної політики взаємодіють та впливають один на одного, особливої актуальності набуває питання їхньої координації та взаємоузгодження для забезпечення високої ефективності державного регулювання.

Перспективи подальших досліджень. Формування стратегії економічної політики в Україні з урахуванням основних ідей і концепцій представників різних економічних шкіл, аналізу взаємодії економічної політики з іншими видами політик, а також історичних обставин та інституційних змін (зміни інституційного середовища).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Базилевич В.Д., Баластрик Л.О. Б17. Макроекономіка. Навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. Київ : Атіка, 2009. 368 с.
2. Б'юкенен Дж., Масгрейв М. Суспільні фінанси і суспільний вибір. Київ : Києво-Могилян. акад., 2004. 176 с.
3. Воротін В.Є. Формування системи державного регулювання національної економіки в умовах глобальних ринкових трансформацій: дис. доктора наук. з держ. упр. : 25.00.02 / Воротін Валерій Євгенович. Київ, 2003. 416 с.
4. Геєць В.М. Яке майбутнє у соціальної держави. *Економіка України*. 2013. № 7. С. 4–20.
5. Даниленко А.І. Фінансові аспекти управління економічним розвитком. *Економіка України*. 2015. № 10. С. 4–22.
6. Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І.М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.
7. Єщенко П.С., Палкін Ю.І. Сучасна економіка: навч. посібник для студ. неекон. спец. вищих навч. закл. Київ : Вища школа, 2005. 326 с.
8. Кейнс Дж.М. Загальна теорія зайнятості процента і грошей. Київ : Основи, 2002. С. 224–518.

9. Лагутін В.Д. Економічна політика держави та ефекти її реалізації. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 4. С. 5–20.

10. Лісовенко В.В., Бенч Л.Я., Бец О.І. Державний борг: концептуальні засади та макроекономічні аспекти. *Фінанси України*. 2014. № 12. С. 7–31.

11. Лібанова Е.М. Нерівність в українському суспільстві: витоки та сучасність. *Економіка України*. 2014. № 3. С. 4–19.

12. Москаленко О.М. Соціально орієнтована політика та можливості випереджального економічного розвитку в Україні. *Економіка України*. 2015. № 6. С. 82–91.

13. Радіонова І.Ф., Алімпієв Є.В. Теорія взаємодії економічних політик за умов макроекономічної нестабільності. *Економічна теорія*. 2011. № 4. С. 32–44.

14. Стігліц Дж.Е. Економіка державного сектора: [пер. з англ.] [Текст]. Київ : Основи, 1998. 720 с.

15. Стеченко Д.М. Державне регулювання економіки: навч. посіб. Київ : МАУП, 2000. 176 с.

16. Ткач Є.В., Нікіфоров П.О., Економічна теорія та економічна політика: взаємодія в сучасних умовах України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42.

17. Ткач Є.В., Нікіфоров П.О. Фіскальна та монетарна політика: макроекономічний аналіз та інституційне середовище : навч. посібник. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т. 2022. 240 с.

18. Чечель О.М. Мета формування економічної політики держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 21. С. 62–66.

REFERENCES:

1. Bazylevych V. D., Balastryk L. O. (2009) *Macroekonomika* [Macroeconomics]. Navchalnyi posibnyk. Vyd. 2-ge. Tutorial. Second edition: Kyiv: Atica, p. 368. (in Ukrainian)
2. Biukenen Dzh., Mashreiv M. (2004) *Suspilni finansy i suspilnyi vybir* [Public finance and public choice]. Kyiv: Kyiv-Mohylyan. Acad, p. 176. (in Ukrainian)
3. Vorotin V.Ie. (2003) *Formuvannia systemy derzhavnoho rehuliuвання natsionalnoi ekonomiky v umovakh hlobalnykh rynkovykh transformatsii* [Formation of the system of state regulation of the national economy in the conditions of global market transformations]: diss. doctor of science from state regulation: Valeriy Yevhenovych Vorotin. Kyiv. P. 416. (in Ukrainian)
4. Heiets V.M. (2013) *Yake maibutnie u sotsialnoi derzhavy* [What is the future of the welfare state]. *Ukraine's economy*, no. 7, pp. 4–20. (in Ukrainian)
5. Danylenko A.I. (2015) *Finansovi aspekty upravlinnia ekonomichnym rozvytkom*. [Financial aspects of economic development management]. *Ukraine's economy*, no. 10, pp. 4–22. (in Ukrainian).
6. Dziuba I.M. (2016) *Entsyklopediia Suchasnoi Ukrainy / redkol.* [Encyclopedia of Modern Ukraine edited by I.M. Dzyuba and others]. Kyiv: SAM. Vol. 17, p. 712. (in Ukrainian)
7. Yeshchenko P.S., Palkin Yu.I. (2005) *Suchasna ekonomika*. [Modern economy]: teaching. study guide non-economist special higher education plant / P.S. Yeshchenko, Yu.I. Palkin. Kyiv: Higher School. P. 326 (in Ukrainian)

8. Keins Dzh.M. (2002) Zahalna teoriia zainiatosti protsenta i hroshei [General theory of employment of interest and money]. Kyiv: Osnovy, pp. 224–518. (in Ukrainian)

9. Lahutin V.D. (2017) Ekonomichna polityka derzhavy ta efekty yii realizatsii [Economic policy of the state and the effects of its implementation]. *Bulletin of KNTEU*, no. 4, pp. 5–20. (in Ukrainian)

10. Lisovenko V.V., Bench L.Ia., Bets O.I. (2014) Derzhavnyi borh: kontseptualni zasady ta makroekonomichni aspekty [State debt: conceptual foundations and macroeconomic aspects]. *Finances of Ukraine*, no. 12, pp. 7–31. (in Ukrainian)

11. Libanova E.M. (2014) Nerivnist v ukrainskomu suspilstvi: vytoky ta suchasnist [Inequality in Ukrainian society: origins and modernity]. *Ukraine's economy*, no. 3, pp. 4–19. (in Ukrainian)

12. Moskalenko O.M. (2015) Sotsialno oriientovana polityka ta mozhyvosti vyperedzhalnoho ekonomichnoho rozvytku v Ukraini [Socially oriented policy and possibilities of anticipatory economic development in Ukraine]. *Ukraine's economy*, no. 6, pp. 82–91. (in Ukrainian)

13. Radionova I.F. (2011) Teoriia vzaiemodii ekonomichnykh polityk za umov makroekonomichnoi

nestabilnosti [Theory of the interaction of economic policies under conditions of macroeconomic instability]. *Economic theory*, no. 4, pp. 32–44. (in Ukrainian)

14. Stihlits, Dzh.E. (1998) Ekonomika derzhavnoho sektora [Economics of the public sector]. Kyiv: Osnovy, p. 720. (in Ukrainian)

15. Stechenko D.M. (2000) Derzhavne rehulivannia ekonomiky [State regulation of the economy]: Tutorial. D.M. Stechenko. Kyiv: MAUP, p. 176. (in Ukrainian)

16. Tkach Ye.V., Nikiforov P.O., (2022) Ekonomichna teoriia ta ekonomichna polityka: vzaiemodiia v suchasnykh umovakh Ukrainy [Economic theory and economic policy: interaction in modern conditions of Ukraine]. *Economy and society*, no. 42. (in Ukrainian)

17. Tkach Ye.V., Nikiforov P.O. (2022) Fiskalna ta monetarna polityka: makroekonomichniy analiz ta instytutsiine seredovyshche [Fiscal and monetary policy: macroeconomic analysis and institutional environment]: training. manual. Chernivtsi: Chernivtsi. national Univ. P. 240. (in Ukrainian)

18. Chechel O.M. (2009) Meta formuvannia ekonomichnoi polityky derzhavy [The purpose of forming the economic policy of the state]. *Investments: practice and experience*, no. 21, pp. 62–66. (in Ukrainian)

MODERN FORMS OF SOCIAL PROBLEMS SOLVING (ON THE EXAMPLE OF SOCIAL BUSINESS)

СУЧАСНІ ФОРМИ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ (НА ПРИКЛАДІ СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ)

The purpose of the article is to justify social business as a modern form of solving social problems. It is noted that social business arises in the sphere of providing social services. Attention is focused on the very nature of the participation of social businessmen who, through their own activity, satisfy a socially significant demand for certain segments of the population, that is, capable of solving social problems of certain population groups or individuals. It is justified that the idea of modern social business is considered through the historical milestones of its evolution. It is noted that in different periods of society's evolution, the social problems themselves changed, as did their depth for different social groups. The main periods of origin, development and active spread of social business are considered. It is noted that at the first stage, the activities of charitable, volunteer and public organizations in their modern sense were born and gradually spread. Such activities were implemented at the expense of collecting membership fees from citizens or donations from various categories of the population in order to solve a specific social problem. It was determined that the next stage in the development of social business began at the end of the 20th century as a result of the creation of the first social enterprises. It is during this period that the concept of "social business" begins to be used, which takes on the characteristics of a socio-economic phenomenon and is the subject of independent research by scientists. Thus, analyzing the given historical milestones in the development of the phenomenon of social entrepreneurship, two approaches to solving social problems that have arisen in their modern sense are highlighted: financial and institutional. It was concluded that the form of solving a social problem should be defined as a method by which a particular type of social problem is mitigated/solved, i.e. providing social services and carrying out social work aimed at supporting the most socially vulnerable categories and persons who find themselves in difficult life circumstances. It is noted that it is appropriate to include social assistance, social protection, and corporate social responsibility of business as a financial form of solving a social problem. Due to the implementation of these forms of solving social problems, societal, group and individual social problems are solved. It is substantiated that under the institutional approach, the solution of social problems is the main type of activity of the relevant business entity and is carried out systematically. In this way, social business acquires such an institutional form that is able to more flexibly contribute to the solution of social problems, that is, social enterprises are formed. The article emphasizes that a social problem is a complex and multidimensional phenomenon that includes many components. General trends in solving social problems in specific countries are concentrated in the principles of social policy formed in it. In addition, social business is essentially an organic component of the social protection system, and therefore an element of the country's social policy. It was concluded that the main differences between the social responsibility of business and social entrepreneurship in solving social problems of society lie in their differences in the very form of solving social problems. For a social business, profit is ensured by solving social problems, which is again reinvested in projects to solve social problems.

Key words: development, human resources, regulation, social business, social problems, sociology of business, socio-economic problems.

Метою статті є обґрунтування соціального бізнесу як сучасної форми вирішення соціальних проблем. Зазначено, що соціальний бізнес виникає у сфері надання соціальних послуг. Акцентовано увагу на самому характері участі соціальних підприємців, які саме за рахунок власної діяльності задовольняють соціально значущий попит для окремих верств населення, тобто спроможний вирішувати соціальні проблеми окремих груп населення чи індивідуальні. Обґрунтовано, що уявлення про сучасний соціальний бізнес розглядається через історичні віхи його еволюції. Зазначено, що у різні періоди еволюції суспільства змінювалися й самі соціальні проблеми, їх глибина для різних соціальних груп. Розглянуто основні періоди зародження, розвитку й активного поширення соціального бізнесу. Зазначено, що на першому етапі зародилась та поступово набула поширення діяльність благодійних, волонтерських та громадських організацій у їх сучасному розумінні. Така діяльність реалізувалась за рахунок збору членських внесків громадян чи пожертв з різних категорій населення задля вирішення конкретної соціальної проблеми. Визначено, що наступний етап у розвитку соціального бізнесу розпочався наприкінці ХХ століття внаслідок створення перших соціальних підприємств. Саме у цей період починає вживатися поняття «соціальний бізнес», що набуває ознак соціально-економічного явища й складає предмет самостійних досліджень науковців. Таким чином, аналізуючи наведені історичні віхи розвитку феномену соціального підприємництва, виділено два підходи до вирішення соціальних проблем, які склалися у суспільстві: фінансовий та інституційний. Зроблено висновок про те, що що формою вирішення соціальної проблеми слід визначати спосіб, за допомогою якого окремі види соціальної проблеми пом'якшуються/вирішуються, тобто забезпечується надання соціальних послуг та проведення соціальної роботи, спрямованих на підтримку найбільш соціально вразливих категорій та осіб, що опинилися у складних життєвих обставинах. Зазначено, що до фінансової форми вирішення соціальної проблеми доцільно відносити соціальну допомогу, соціальний захист, корпоративну соціальну відповідальність бізнесу. За рахунок реалізації даних форм вирішення соціальних проблем вирішуються загальносуспільні, групові та індивідуальні соціальні проблеми. Обґрунтовано, що за інституційного підходу, вирішення соціальних проблем складає основний вид діяльності відповідного суб'єкта господарювання та здійснюється систематично. Таким чином соціальний бізнес набуває такої інституційної форми, яка спроможна гнучкіше сприяти вирішенню соціальних проблем, тобто утворюються соціальні підприємства. У статті наголошено, що соціальна проблема є складним і багатомірним явищем, яке

UDC 331.101:316.343

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-5>

Shaposhnykov Kostiantyn

Doctor of Economy, Professor,
Honored Worker
of Science and Technology of Ukraine,
Head of the Research and Certification
of Scientific Personnel Department
SSI "Institute of Education Context
Modernization",
MES of Ukraine, Kyiv

Pustova Tamara

Researcher of the Scientific Research
and Implementation of Learning Tools
in a Safe Educational Space Department
SSI "Institute of Education Context
Modernization",
MES of Ukraine, Kyiv

Pustovyi Oleksandr

Senior Lecturer
Department of Criminology
and Criminal Enforcement Law
National Academy
of Internal Affairs of Ukraine, Kyiv

Шапошников К.С.

ДНУ «Інститут модернізації
змісту освіти»
МОН України, м. Київ

Пустова Т.В.

ДНУ «Інститут модернізації
змісту освіти»
МОН України, м. Київ

Пустовий О.О.

Національна академія
внутрішніх справ України, м. Київ

включає в себе багато складових. Загальні тренди вирішення соціальних проблем у конкретних країнах зосереджується у сформованих в ній засадах соціальної політики. Крім того, соціальний бізнес по суті є органічною складовою системи соціального захисту, а отже й елементом соціальної політики країни. Зроблено висновок про те, що основні відмінності між соціальною відповідальністю бізнесу та соціальним підприємництвом у вирішенні соціальних проблем суспільства полягають у їх розбіжностях у самій формі вирішення соціальних проблем. Для соціального бізнесу забезпечення отримання прибутку відбувається при вирішенні соціальних проблем, який знову ж таки реінвестується у проекти вирішення соціальних проблем.

Ключові слова: людські ресурси, регулювання, розвиток, соціальний бізнес, соціальні проблеми, соціологія бізнесу, соціально-економічні проблеми.

Introduction and problem statement. The study of the essence of social business within the activity approach made it possible to discover that such activity successfully combines the application of relevant business models to solve social problems. It should also be considered that social business arises in the field of providing social services. At the same time, it is worth emphasizing the very nature of the participation of social businessmen, who, through their own activities, satisfy a socially significant demand for certain segments of the population, that is, capable of solving social problems of certain population groups or individuals. For a more complete disclosure of this aspect of the essence of social entrepreneurship, it is worth paying attention to the fact that the historical origins of this phenomenon are quite deep and are connected with the emergence and awareness of social problems in society. Usually, such problems are associated with overcoming hunger, poverty and diseases, helping socially vulnerable sections of the population, etc.

Analysis of recent research and publications. As a rule, social business is considered from such positions in the literature. The following scientists are devoted to solving social problems in general, as well as to the use of this social business in particular: O. Vasylieva, O. Trokhymets [1], O. Holubiev [2; 3], V. Horyn [4], A. Zhavoronok [5], O. Katsora [6], A. Svychnuk [7; 8], A. Duka [9], O. Popelo [11] and others.

It should be noted that all scientists have come to the conclusion that social business is one of the trends of people-centrism and will develop rapidly in the coming years. However, among economists, lawyers and sociologists, there are still discussions about the most optimal ways to solve social problems with the help of social business.

The aim of the article is the justification of social business as a modern form of solving social problems.

Results of the research. In the literature, in particular, in the works of J. McClurg [10] and the team of authors within the framework of the project "Social entrepreneurship as an innovative mechanism for solving issues of social development" [8, p. 22], the idea of modern social business is considered through the historical milestones of its evolution.

In general, social business has evolved from ordinary help in times of need into an independent type of activity in its current existence. Usually, such assistance was provided to socially vulnerable

sections of the population and had a social impact, although it was not systematic. During the period of active spread of this phenomenon, in different periods it acquired appropriate forms of solving social problems. In addition, in different periods of the evolution of society, the social problems themselves changed, their depth for different social groups. As noted in [8, p. 22] the historical origin of this activity was the benevolence of the community, as well as missionaries. Hospitals, homes for the elderly, parish schools, orphanages, educational institutions and shelters were created and maintained at the expense of the community and missionaries. Similar activities were carried out by monasteries, creating similar places of help on their territories.

In general, assessing the history of modern social business as an independent phenomenon, it is worth focusing attention on the main periods of its origin, development and active spread.

The emergence of social business took place from the middle of the 19th century to the second half of the 20th century. This stage is characterized by the intensification of the activities of patrons and sponsors, especially among the owners of industrial and commercial enterprises, who created and maintained various social projects at the expense of part of their own profits (educational schools, art schools, public libraries, public hospitals, museums, etc.). Such activity did not gain independence during this period, but the implementation of such projects ensured the provision of social benefits and was completely dependent on the financial capabilities of the providers. In addition, during this period, the activity of charitable, volunteer and public organizations in their modern sense was born and gradually spread. Such activities were implemented at the expense of collecting membership fees from citizens or donations from various categories of the population in order to solve a specific social problem. However, such voluntary organizations were created for a short-term period and were entirely dependent on funding opportunities. Thus, it can be emphasized that in this period the assumption of a certain social responsibility by capital owners was initiated [7; 8].

The next stage in the development of social business began at the end of the 20th century as a result of the creation of the first social enterprises. It is during this period that the concept of "social business" begins to be used, which takes on the characteristics of a socio-economic phenomenon and

is the subject of independent research by scientists. That is, it is during this period that the beginning of the organizational design of financing certain assistance for certain segments of the population in independent activities for providing social benefits and solving social problems on a permanent basis falls.

Interest in researching this phenomenon intensified at the beginning of the 21st century due to the worsening of social problems in most countries. Social business is beginning to be explored more deeply by scientists. In addition, the activation of social business and the increase of its role in solving pressing social problems necessitated the legalization of this activity into an independent form, and from that time the creation of the first officially registered social enterprises began [1–3; 4; 5; 9].

Thus, analyzing the given historical milestones in the development of the phenomenon of social entrepreneurship, it is expedient to distinguish two approaches to solving social problems that have arisen in society: financial and institutional. Highlighting these approaches makes it possible to distinguish social business from the total set of possible forms of solving social problems. At the same time, we agree with the opinion of O. Golubev [2; 3] that the form of solving a social problem should be defined as a method by which a particular type of social problem is mitigated/solved, i.e. providing social services and carrying out social work aimed at supporting the most socially vulnerable categories and persons in difficult life situations circumstances

Thus, within the framework of the financial approach, there are activities that are focused on collecting resources to solve the problems of specific socially vulnerable groups of the population, which are not separated into a separate type of activity and official registration by an independent economic entity [2; 3; 5]. Social assistance, social protection, corporate social responsibility of business should be attributed to this form of solving a social problem. In this case, it is mostly about business entities that adhere to the concept of corporate social responsibility, as well as state organizations providing social services, non-profit organizations, charitable foundations and public organizations. Mostly, such organizations are focused on the implementation of relatively short-term programs or projects, that is, they are not a systematic activity. Due to the implementation of these forms of solving social problems, societal, group and individual social problems are solved.

According to the institutional approach, the solution of social problems is the main type of activity of the relevant business entity and is carried out systematically. In this way, social business acquires such an institutional form that is able to more flexibly contribute to the solution of social problems, that is, social enterprises are formed. A significant part of such enterprises are representatives of small

and medium-sized businesses, whose goal is the implementation of social entrepreneurial projects. The vast majority of group and individual social problems are solved due to the implementation of this form [4; 6–9; 11].

Social enterprises are characterized by market principles of activity, which ensures their financial stability and independence. In addition, the activities of these organizations are carried out systematically, focused on the long-term perspective. Such enterprises may have a sign of non-profitability, which implies not the absence of a result of commercial activity, but restrictions on the distribution of profits in accordance with the law. Thus, the profit obtained as a result of economic activity cannot be distributed between participants and founders, but is directed to solving social problems or expanding the activities of the social enterprise itself [2; 3].

A social problem is a complex and multidimensional phenomenon that includes many components. General trends in solving social problems in specific countries are concentrated in the principles of social policy formed in it. Depending on the level of development of civil society, the result of the implementation of social policy may be spending society's resources on solving some problems and actually ignoring other situations that may be no less dangerous, or focusing on solving/mitigating social problems.

To solve social problems, each country implements its own targeted social policy, taking into account financial and economic opportunities. The basis of solving social problems at the state level is the system of social protection of the population.

Thus, as evidenced by the research conducted by scientists [2; 3; 9–11] social business is essentially an organic component of the social protection system, and therefore an element of the country's social policy. At the same time, as confirmed by research on the components of the state-wide social protection system, only some of its elements should be attributed to the sphere of social entrepreneurship, in particular, these are social work, social services, and social order [10]. Thus, we can agree that within the general system of social protection of the population, the above-mentioned elements are the forms of social business implementation, as they correspond to certain criteria [2; 3].

When studying the subject field of social business, the concept of social responsibility of business or corporate social responsibility, which is often identified in the literature with social entrepreneurship, is also important for analysis. It should be noted that social responsibility or corporate social responsibility did not provide for them a mechanism of social work or the provision of social services by specific business structures, but actually focused on the involvement of these business structures in solving social problems.

Conclusions and prospects for further research. Summing up the scientific research on the forms of solving social problems of society and taking into account the obtained results, there are grounds for determining the place of social business in the specified forms. The main differences between the social responsibility of business and social entrepreneurship in solving social problems of society lie in their differences in the very form of solving social problems. Thus, the main reason for the emergence of an idea for a social business is a social goal, while the social responsibility of a business arises within the scope of the implementation of the main functions of management.

Earning of profit by a socially responsible enterprise is ensured by satisfying any needs of consumers of its products, and the profit itself is distributed among business owners. For a social business, profit is ensured by solving social problems, which is again reinvested in projects to solve social problems. It is believed that the social protection of the population is the exclusive business of the state. However, the participation of business in the social support of the population contributes to the prevention of the emergence of a significant part of the social problems of society, when employees feel socialized, do not survive on social expenses, are able to provide for themselves, and receive guaranteed jobs throughout their lives. That is, in the development of social responsibility, state regulation should be implemented not only with regard to the formation of the legislative basis, but also the creation of a favorable business environment for interaction between the government and business.

Instead, the state regulation of social business, in addition to the formation of a favorable business environment, also requires consideration of the institutional features of the regulation of individual subjects, the differentiation of tools and levers for the practical implementation of such regulatory influence.

REFERENCES:

1. Vasylieva O.O., Trokhymets O.I., Sokolov A.V. (2022) Sotsialne pidpriemnytstvo yak innovatsiyni instrument rozvytku liudskoho potentsialu. *Infrastruktura rynku*, no. 66, pp. 153–161 DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-28>
2. Holubiev O.V. (2022) Aktualizatsiia rehuliuвання rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva v umovakh voiennoho stanu / International Partnership and Cooperation of Ukraine in Wartime: Collective monograph / edited by D. Nascimento, G. Starchenko. University of Coimbra, Portugal – Chernihiv: REICST. Available at: <https://reicst.com.ua/asp/monographs>
3. Holubiev O.V. (2020) Spetsyfichnist rehuliuвання sotsialnoho pidpriemnytstva. Suchasni suspilni transformatsiini protsesy: zbirnyk materialiv Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Chernihiv, 12 lystopada 2020 roku). Naukovo-osvitnii innovatsiyni

- tsestr suspilnykh transformatsii, m. Chernihiv. P. 12–14.
4. Horyn V. P., Bulavynets V. M. Sotsialne pidpriemnytstvo yak instrument dyversyfikatsii finansuvannia sotsialnoi polityky. *Ahrosvit*. №15, 2021. S.29–35. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.15.29>
5. Hrubliak O., Zhavoronok A. (2024) Osoblyvosti finansuvannia sotsialnykh posluh v umovakh detsentralizatsii. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, no. 2, pp. 783–795. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-783-795](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-783-795)
6. Katsora O.V. (2021) Formuvannia sotsialnoho pidpriemnytstva v konteksti sotsialnykh problem (na prykladi Zakarpatskoi oblasti). *Dys. na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata sotsiolohichnykh nauk 22.00.04 – spetsialni ta haluzevi sotsiolohii. DVNZ «Uzhhorodskyi natsionalnyi universytet»*, Uzhhorod, 204 p.
7. Svynchuk A. (2016) Orhanizatsiini mekhanizmy rozvytku sotsialnykh pidpriemstv v Ukraini: dys... k-ta ekonom. nauk: 08.00.04. Kyivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet im. Vadyma Hetmana. Kyiv. 197 p.
8. Sotsialne pidpriemnytstvo: vid idei do suspilnykh zmin. Posibnyk / Svynchuk A.A., Kornetskyi A.O., Honcharova M.A., Nazaruk V.Ia., Husak N.Ie., Tumanova A.A. Kyiv: TOV «Pidpriemstvo «VI EN EI»», 2017. 188 p.
9. Shaposhnykov, K.S., Pokataieva, O.V., & Duka, A.P. (2022). Derzhavne rehuliuвання rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva v natsionalnii ekonomitsi: aktualni problemy sohodennia. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, (3). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-3-03-09>.
10. The Institute for Social Entrepreneurs. Evolution of the social enterprise industry: A chronology of key events 2008. Available at: <http://surl.li/fotmh> (accessed January 12, 2024)
11. Olha Popelo, Iryna Kychko, Iryna Shaposhnykova, Kostiantyn Shaposhnykov, Yuliia Tochylyna and Vitalii Stoika (2023). The Role of Digital Technologies in Balancing the Labor Market in the Conditions of the Post-War Recovery of the Ukraine's Economy. [ref]: vol. 21. Available at: <https://refpress.org/ref-vol21-a214/>

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Васильєва О.О., Трохимець О.І., Соколов А.В. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент розвитку людського потенціалу. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 66/2022. С. 153–161 DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-28>.
2. Голубєв О.В. Актуалізація регулювання розвитку соціального підприємництва в умовах воєнного стану / International Partnership and Cooperation of Ukraine in Wartime: Collective monograph / edited by D. Nascimento, G. Starchenko. University of Coimbra, Portugal – Chernihiv: REICST, 2022. URL: <https://reicst.com.ua/asp/monographs>.
3. Голубєв О.В. Специфічність регулювання соціального підприємництва. *Сучасні суспільні трансформаційні процеси: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Чернігів, 12 листопада 2020 року). Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій, м. Чернігів. 2020. С. 12–14.

4. Горин В.П., Булавинець В.М. Соціальне підприємство як інструмент диверсифікації фінансування соціальної політики. *Агросвіт*. № 15, 2021. С. 29–35. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.15.29>

5. Грубляк О., Жаворонок А. Особливості фінансування соціальних послуг в умовах децентралізації. *Наукові інновації та передові технології*. № 2 (30), 2024. С. 783–795. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-783-795](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-783-795)

6. Кацьора О.В. Формування соціального підприємства в контексті соціальних проблем (на прикладі Закарпатської області). Дис. на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук 22.00.04 – спеціальні та галузеві соціології. ДВНЗ «Ужгородський національний університет», Ужгород, 2021. 204 с.

7. Свинчук А. Організаційні механізми розвитку соціальних підприємств в Україні: дис... к-та економ. наук: 08.00.04. Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана. К. 2016. 197 с.

8. Соціальне підприємство: від ідеї до суспільних змін. Посібник/Свинчук А.А., Корнецький А.О., Гончарова М.А., Назарук В.Я., Гусак Н.Є., Туманова А.А. Київ : ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.

9. Шапошников, К.С., Покатаєва, О.В., & Дука, А.П. (2022). Державне регулювання розвитку соціального підприємства в національній економіці: актуальні проблеми сьогодення. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (3). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-3-03-09>.

10. The Institute for Social Entrepreneurs. Evolution of the social enterprise industry: A chronology of key events 2008. URL: <http://surl.li/fofmh> (дата звернення: 12.01.2024).

11. Olha Popelo, Iryna Kychko, Iryna Shaposhnykova, Kostiantyn Shaposhnykov, Yuliia Tochyliina and Vitalii Stoika. The Role of Digital Technologies in Balancing the Labor Market in the Conditions of the Post-War Recovery of the Ukraine's Economy. [ref]: vol. 21.2023. URL: <https://refpress.org/ref-vol21-a214/>

РОЗДІЛ 2. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

МІЖНАРОДНЕ ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ, ЩО ВИПЛАЧУЮТЬСЯ НЕРЕЗИДЕНТАМ: ЗАСТОСУВАННЯ СТАВОК ПОДАТКУ ТА ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ

INTERNATIONAL TAXATION OF INCOME PAID TO NON-RESIDENTS: APPLICATION OF TAX RATES AND ACCOUNTING ASPECTS

У статті розглянуто основні аспекти міжнародного оподаткування доходів, що виплачуються з джерелом походження з України юридичними особами – резидентами на користь юридичних осіб – нерезидентів. До таких доходів відносяться дивіденди, проценти, фрахт, роялті, доходи від інжинірингу тощо. Юридична особа – резидент може бути зобов'язана на виконання приписів податкового законодавства оподаткувати такі доходи податком на прибуток підприємств, який називають також «податок на доходи нерезидента» або «податок на репатріацію». Проведено аналіз норм Податкового кодексу України, які регулюють порядок справляння податку на доходи нерезидента. Досліджено умови, при дотриманні яких юридичні особи – резиденти можуть зменшити суму податку на доходи нерезидента, яка сплачується до бюджету, або зовсім уникнути сплати цього податку.

Ключові слова: бухгалтерський облік, міжнародні договори про уникнення подвійного оподаткування, податок на доходи нерезидента, юридичні особи – нерезиденти, юридичні особи – резиденти.

The article examines the main aspects of international taxation of incomes paid with a source of origin in Ukraine by legal entities – residents for the benefit of legal entities – non-residents. Such income includes dividends, interest, freight, royalties, engineering income, etc. A legal entity – resident may be obliged to comply with the provisions of tax legislation to tax such income with corporate income tax, which is also called "non-resident income tax" or "repatriation tax". An analysis of the norms of the Tax Code of Ukraine, which regulate the procedure for payment of non-resident income tax, was carried out. The composition of residents who must act as tax agents when paying income to non-residents and withholding non-resident income tax was studied. Attention is paid to the rates that should be applied by legal entities – residents when taxing incomes paid from Ukraine to legal entities – non-resident. The term is specified when legal entities – residents, which have withheld tax from the income of non-residents, must transfer this tax to the budget. An analysis of tax legislation was carried out in terms of the application of international treaties for the avoidance of double taxation. Cases were considered when legal entities – residents, when paying income to legal entities – non-residents, should not withhold non-resident income tax at the source of the payment. The conditions under which legal entities – residents can reduce the amount of non-resident income tax paid to the budget or avoid paying this tax have been studied. Attention is focused on the document that confirms that the non-resident is a tax resident of the relevant country, which means that he can claim tax benefits (for example, claim a reduced tax rate on his income). The conditions under which the controlling body can refuse to grant tax benefits regarding the exemption of income from taxation or the application of a reduced rate on non-resident income tax to these incomes are considered. Attention is paid to the peculiarities of the reflection in the accounting of the legal entity – resident of the operation of payment of income from Ukraine in favor of the legal entity – non-resident and the accounting of withheld non-resident income tax.

Key words: accounting, international treaties for the avoidance of double taxation, non-resident income tax, legal entities – non-residents, legal entities – residents.

УДК 657:336.225

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-6>

Занько Б.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку та консалтингу,
Державний податковий університет

Zanko Borys

State Tax University

Постановка проблеми. Підприємства, які є резидентами України, можуть здійснювати зовнішньо-економічну діяльність та бути безпосередньо задіяними в механізмі міжнародного оподаткування доходів, що виплачуються нерезидентам. У певних випадках вітчизняні підприємства виплачують на користь підприємств-нерезидентів різні види доходів – дивіденди, проценти, фрахт тощо. Підприємство-резидент повинне не лише виплатити доходи із джерелом походження з України, воно може бути зобов'язане оподаткувати такі доходи податком на прибуток підприємств, який називають також «податок на доходи нерезидента» або «податок на репатріацію». Враховуючи складність податкового законодавства, інколи буває досить важко зрозуміти, яку ставку податку

на доходи нерезидента повинен застосувати резидент, який виплачує доходи із джерелом походження з України. Питання також можуть виникати при відображенні такої операції у бухгалтерському обліку.

Таким чином, актуальним є дослідження податкового законодавства України стосовно оподаткування податком на доходи нерезидента доходів із джерелом походження з України, які юридичні особи – резиденти виплачують на користь юридичних осіб – нерезидентів, та порядку відображення таких операцій у бухгалтерському обліку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні аспекти міжнародного оподаткування, у тому числі податком на прибуток підприємств (податком на доходи нерезидентів), а також

відображення у бухгалтерському обліку цього податку були розглянуті протягом останніх років у значній кількості публікацій. Серед них доцільно виділити праці, у яких розглядаються теоретичні, методологічні та практичні питання такими авторами, як Я.В. Белінська, І.О. Календюк, К.Ф. Ковальчук, В.І. Король, Л.В. Петрова, П.В. Пузирьова.

Віддаючи належне науковим напрацюванням цих вчених, слід відзначити, що питання міжнародного оподаткування податком на прибуток підприємств (податком на доходи нерезидента), а також відображення у бухгалтерському обліку цього податку потребують подальшого наукового дослідження. Подальшого наукового дослідження потребує питання визначення у Податковому кодексі України чітких і зрозумілих критеріїв, якими мають керуватися контролюючі органи у випадку, коли вони прийматимуть рішення про законність чи незаконність використання суб'єктами господарювання податкових вигід, передбачених міжнародними договорами.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження питань, які стосуються міжнародного оподаткування податком на прибуток підприємств (податком на доходи нерезидента), використання суб'єктами господарювання податкових вигід, передбачених міжнародними договорами, а також відображення у бухгалтерському обліку цього податку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Те, що частина платників намагається ухилитися від сплати податків з отриманих доходів, відомо компетентним органам як в Україні, так і в інших країнах. При побудові податкової політики різні держави намагаються співпрацювати таким чином, щоб зменшити можливі втрати національних бюджетів, зумовлені небажанням окремих осіб повністю сплачувати ті податки, платниками яких вони є.

Як справедливо зауважує В.І. Король, до однієї з пріоритетних цілей податкової політики Європейського Союзу та його держав-членів належить підвищення рівня дієвості правових механізмів протидії уникненню оподаткування [1, с. 36].

У сучасному світі формування податкової політики та побудова міжнародного оподаткування повинні мінімізувати можливості юридичних та фізичних осіб щодо уникнення оподаткування. У той же час раціонально побудована система міжнародного оподаткування в ідеалі повинна запобігати подвійному оподаткуванню у різних країнах одного є того ж доходу, який заробив платник податку.

З цього приводу П.В. Пузирьова та І.О. Календюк відзначають, що в Україні спрямованістю міжнародного оподаткування є уникнення подвійного оподаткування, для чого наша держава уклала багато міжнародних договорів [2, с. 61].

З плином часу виникає потреба у внесенні змін до правил міжнародного оподаткування, оскільки перед країнами постають нові виклики. Міжнародна спільнота намагається також удосконалити правила, які стосуються оподаткування транснаціональних корпорацій.

Я.В. Белінська звертає увагу на те, що розроблення модифікованих підходів, які спрямовані на оподаткування транснаціональних корпорацій, свідчить про нову тенденцію міжнародної податкової політики, яка пов'язана з визнанням Організацію економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) переваг формульних методів розподілу прибутку транснаціональних корпорацій між країнами [3, с. 95].

К.Ф. Ковальчук та Л.В. Петрова виділяють два головних принципи, яких додержуються у чинних податкових угодах держави, в яких платники податків є резидентами. По-перше, це принцип податкового звільнення, відповідно до якого держава резиденції не оподатковує дохід, який згідно з конвенцією може бути оподаткований у іншій державі. По-друге, це принцип податкового кредиту, згідно з яким сплачені за кордоном податки зараховуються в рахунок внутрішніх податкових зобов'язань [4, с. 265].

Перелік доходів із джерелом походження з України, при виплаті яких на користь юридичних осіб – нерезидентів підприємства – резиденти повинні утримувати податок на доходи нерезидента в порядку і за ставками, визначеними ст. 141 Податкового кодексу України, наведено у пп. 141.4.1 цієї статті. До них відносяться, зокрема, проценти та дисконтні доходи, які сплачуються на користь нерезидентів, дивіденди, що сплачуються резидентами, роялті, фрахт і доходи від інжинірингу, лізингова плата, яка виплачується резидентами на користь нерезидентів – лізингодавців за договорами оперативного лізингу.

Відзначимо, що у пп. «к» пп. 141.4.1 ст. 141 Податкового кодексу України встановлено, що, як виняток, з доходів у вигляді виручки або інших видів компенсації вартості товарів, виконаних робіт, наданих послуг, що передані, виконані, надані резиденту від нерезидента (у т. ч. з вартості послуг з міжнародного зв'язку або міжнародного інформаційного забезпечення) резидентам не потрібно утримувати у джерела виплати податок на доходи нерезидента [5].

Іноколи буває складно визначитися, чи слід юридичній особі – резиденту утримувати податок на доходи нерезидента при виплаті доходу із джерелом походження з України на користь юридичної особи – нерезидента.

З цього приводу звернемо увагу на коментар фірми «Делойт» щодо Індивідуальної податкової консультації № 3274/ІПК/99-00-21-02-02-06 від 03.09.2021 р., яка стосується оподаткування

доходу нерезидента із джерелом походження з України за договором транспортування товару. Фірма «Делойт» акцентує увагу на тому, що якщо дохід нерезидента не можна кваліфікувати відповідно до пп. «а» – «й» пп. 141.4.1 ст. 141 Податкового кодексу України, то доцільно кваліфікувати такий дохід за пп. «к» пп. 141.4.1 цієї статті. І якщо дохід нерезидента можна вважати активним, тобто доходом у вигляді виручки чи інших видів компенсації вартості товарів, робіт або послуг, то такий дохід не буде оподатковуватися в Україні, а буде підлягати оподаткуванню тільки в країні, в якій отримувач цього доходу є резидентом [6].

Розглянемо докладніше окремі аспекти оподаткування податком на доходи нерезидента доходів, які виплачуються із джерелом походження з України. Відповідно до пп. 141.4.2 ст. 141 Податкового кодексу України:

- податок на доходи нерезидента повинні утримувати юридичні особи – резиденти, які перебувають як на загальній, так і на спрощеній системі оподаткування. Крім того, податок на доходи нерезидента у випадках, установлених законодавством, повинні утримувати й такі резиденти, як фізичні особи – підприємці, а також фізичні особи, які провадять незалежну професійну діяльність;

- утримувати податок на доходи нерезидента треба незалежно від виду рахунків (в іноземній валюті чи у національній валюті), на які виплачуються на користь нерезидента доходи з джерелом походження з України;

- у загальному випадку резидент, який виплачує на користь нерезидента зазначені доходи, оподатковує їх за ставкою в розмірі 15% (крім доходів, зазначених у пп. 141.4.4-141.4.5 та 141.4.11 п. 141.4 ст. 141 Податкового кодексу України). Такий резидент як податковий агент повинен утримати податок на доходи нерезидента з суми доходів, які він виплачує, при цьому утриманий податок резидент має сплатити до бюджету під час такої виплати [5].

Підприємство-резидент за певних обставин може зменшити суму податку на доходи нерезидента, яка сплачується до бюджету, або зовсім уникнути сплати цього податку. Це можливо, якщо Україна та країна нерезидента уклали міжнародний договір про уникнення подвійного оподаткування, і згода на обов'язковість застосування цього договору надана Верховною Радою України.

Якщо певним міжнародним договором, згода на обов'язковість застосування якого надана Верховною Радою, встановлено правила інші, ніж ті, які передбачені Податковим кодексом України, то відповідно до п. 3.2 ст. 3 Податкового кодексу України застосовувати слід правила міжнародного договору [5].

Слід відзначити, що при справлянні податку на доходи нерезидента резидент до доходу, який він виплачує, може застосовувати не лише ставку 15%, але й інші ставки, а саме:

- якщо резидент сплачує на користь нерезидента суму фрахту, то такий дохід оподатковується у джерела виплати за ставкою 6%, і податок утримується з доходу, що виплачується нерезиденту (пп. 141.4.4 ст. 141 Податкового кодексу України);

- якщо страховики або інші резиденти здійснюють страхові платежі (страхові внески або премії) та страхові виплати у межах договорів страхування чи перестрахування ризиків, то вони зобов'язані оподатковувати суми, що перераховуються, у порядку, установленому пп. 141.4.5 ст. 141 Податкового кодексу України. Згідно з цим підпунктом у певних випадках повинні застосовуватися ставки 0%, 4% та 12%, при цьому податок на доходи нерезидента не утримується з доходів нерезидентів, а сплачується резидентом за власний рахунок у момент здійснення перерахування такої суми на користь нерезидента [5].

Підприємство-резидент (податковий агент) відповідно до п. 103.2 ст. 103 Податкового кодексу України має право самостійно:

- або застосувати звільнення від оподаткування;

- або застосувати зменшену ставку податку на доходи нерезидента, передбачену відповідним міжнародним договором України на час виплати доходу нерезиденту [5].

Проте для цього має бути дотримано наступні умови: по-перше, такий нерезидент повинен бути бенефіціарним, тобто фактичним отримувачем (власником) відповідного доходу (якщо відповідна умова передбачена міжнародним договором); по-друге, нерезидент повинен бути резидентом країни, з якою Україна уклала міжнародний договір. Якщо особа, яка отримує дохід із джерелом його походження з України, є лише агентом, номінальним утримувачем чи виконує лише посередницькі функції відносно цього доходу, то така особа не може вважатися бенефіціарним (фактичним) отримувачем (власником) доходу [5].

Акцентуємо увагу ще на нормах абзацу другого п. 103.2 ст. 103 Податкового кодексу України, згідно з якими застосування норм міжнародного договору України (в частині, що стосується звільнення від оподаткування або застосування пониженої ставки податку) дозволено лише за умови надання нерезидентом особі (резиденту, який є податковим агентом) документа, що підтверджує статус цього нерезидента як податкового резидента відповідної країни згідно з вимогами п. 103.4 ст. 103 цього Кодексу [5].

Відповідно до п. 103.4 ст. 103 Податкового кодексу України підставою для звільнення від оподаткування або зменшення ставки податку

щодо доходів із джерелом походження з України є подання нерезидентом відповідній особі (податковому агенту), яка виплачує йому доходи, довідки чи її нотаріально засвідченої копії, яка підтверджує, що нерезидент є резидентом країни, з якою Україна уклала міжнародний договір, а також інших документів, якщо це передбачено міжнародним договором України [5].

Згідно з абзацом третім п. 103.2 ст. 103 Податкового кодексу України податкові вигоди у вигляді звільнення доходів від оподаткування чи застосування до цих доходів пониженої ставки податку, що передбачені міжнародним договором, не надаються щодо відповідного виду доходу, якщо головною або переважною метою здійснення відповідної господарської операції нерезидента з резидентом України було безпосереднє (чи опосередковане) отримання переваг міжнародного договору у вигляді звільнення від оподаткування або застосування пониженої ставки. Проте ця норма не застосовується, якщо буде встановлено, що отримання таких переваг відповідає об'єкту та цілям міжнародного договору України [5].

Уявимо, що нерезидент і резидент, які здійснюють господарську операцію, як дбайливі суб'єкти господарювання, що хочуть максимізувати свій прибуток, скористалися пониженою ставкою податку, передбаченою міжнародним договором. Для бізнесменів це цілком логічні дії.

Чому вони повинні хвилюватися, що контролюючі органи пізніше можуть розглядати цю ситуацію під іншим (фіскальним) кутом зору? Адже представники Державної податкової служби можуть пізніше зробити висновок, що головною метою господарської операції було чи то безпосереднє, чи то опосередковане отримання переваг відповідного міжнародного договору, а значить суб'єкти господарювання неправомірно отримали податкові вигоди.

На нашу думку, норма абзацу третього п. 103.2 ст. 103 Податкового кодексу України суб'єктивна та поверхова, а тому вона потребує доопрацювання і деталізації. У Податковому кодексі України необхідно навести чіткі й зрозумілі критерії, якими мають керуватися контролюючі органи у випадку, коли вони прийматимуть рішення про законність чи незаконність використання суб'єктами господарювання податкових вигід, передбачених міжнародним договором.

Юридичні особи – резиденти, які виплатили доходи із джерелом походження з України на користь юридичних осіб – нерезидентів, відображають суму податкових зобов'язань таких нерезидентів у додатку ПН до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств, форма якої затверджена наказом Міністерства фінансів

України від 20.10.2015 № 897, зі змінами та доповненнями. Додаток заповнюється окремо по кожному нерезиденту, якому виплачено такі доходи. Сума податку, що підлягає сплаті, переноситься до рядка 23 ПН цієї декларації.

Відзначимо, що в бухгалтерському обліку нарахування до сплати податку на доходи нерезидента відображається за кредитом субрахунку 641 «Розрахунки за податками» до рахунку 64 «Розрахунки за податками й платежами», а сплата цього податку – за дебетом субрахунку 641.

Варто також звернути увагу на роз'яснення, надане Державною податковою службою України стосовно сплати резидентом доходів у вигляді дивідендів на користь юридичної особи-нерезидента із джерелом походження з України. У цьому випадку резидент повинен відповідно до пп. 141.4 ст. 141 Податкового кодексу України утримати з таких доходів податок на доходи нерезидента за ставкою 15% або іншою ставкою, якщо це передбачено міжнародним договором (наприклад, за ставкою 5%); крім того, цей резидент повинен також перерахувати до бюджету авансовий внесок з податку на прибуток підприємств, який сплачується при виплаті дивідендів відповідно до п. 57.11 ст. 57 Податкового кодексу України за базовою (основною) ставкою, встановленою статтею 136 цього Кодексу (тобто ставкою 18%) [7].

Якщо дивіденди нараховуються на користь юридичної особи – нерезидента, і з них юридична особа – резидент утримує податок на доходи нерезидента за ставкою 15% та перераховує його до бюджету, то це відображається такими бухгалтерськими записами:

– дебет 443 «Прибуток, використаний у звітному періоді» кредит 671 «Розрахунки за нарахованими дивідендами» – нараховано дивіденди;

– дебет 671 «Розрахунки за нарахованими дивідендами» кредит 641 «Розрахунки за податками» – утримано податок на доходи нерезидента за ставкою 15%;

– дебет 641 «Розрахунки за податками» кредит 311 «Поточні рахунки в національній валюті» – перераховано до бюджету податок на доходи нерезидента за ставкою 15%;

– дебет 641 «Розрахунки за податками» кредит 311 «Поточні рахунки в національній валюті» – перераховано до бюджету авансовий внесок з податку на прибуток підприємств, який нараховується і сплачується відповідно до п. 57.1¹ ст. 57 Податкового кодексу України при виплаті дивідендів за базовою (основною) ставкою, встановленою статтею 136 цього Кодексу (тобто за ставкою 18%);

– дебет 671 «Розрахунки за нарахованими дивідендами» кредит 312 «Поточні рахунки в

іноземній валюті» – перераховано дивіденди на користь нерезидента (за вирахуванням утриманого з цих дивідендів податку).

Таким чином, утриманий за ставкою 15% податок на доходи нерезидента перераховується до українського бюджету не пізніше моменту виплати доходів на користь нерезидента, при цьому на рахунок нерезидента з України буде перераховано лише 85% (100% – 15%) від суми нарахованого на його користь доходу.

Звернемо увагу на курс Національного банку України, який слід застосовувати при утриманні податку на доходи нерезидента із суми доходів нерезидента.

Головне управління Державної податкової служби в Закарпатській області роз'яснює, що сума доходів, з якої утримується та сплачується податок, визначається за офіційним курсом Національного банку України на 0 годин дня виплати таких доходів [8].

Висновки з проведеного дослідження.

Юридичні особи, які є резидентами України, можуть здійснювати зовнішньоекономічну діяльність і виплачувати на користь юридичних осіб – нерезидентів різні види доходів. При цьому такі резиденти можуть бути зобов'язані на виконання приписів податкового законодавства оподаткувати такі доходи податком на доходи нерезидента. Виконуючи обов'язки податкових агентів, резиденти можуть скористатися податковими вигодами у вигляді звільнення доходів від оподаткування чи застосування до цих доходів пониженої ставки податку, якщо такі норми передбачені відповідним міжнародним договором.

Разом з тим контролюючі органи при перевірці можуть відмовити резидентам у застосуванні податкових вигід, посилаючись на норми абзацу третього п. 103.2 ст. 103 Податкового кодексу України і стверджуючи, наприклад, що головною метою здійснення нерезидентом та резидентом господарської операції було отримання переваг міжнародного договору, які полягають у застосуванні пониженої ставки податку.

На нашу думку, норма норми абзацу третього п. 103.2 ст. 103 Податкового кодексу України суб'єктивна та поверхова, а тому вона потребує доопрацювання і деталізації. У Податковому кодексі України необхідно навести чіткі й зрозумілі критерії, якими мають керуватися контролюючі органи у випадку, коли вони прийматимуть рішення про законність чи незаконність використання суб'єктами господарювання податкових вигід, передбачених міжнародним договором.

Враховуючи викладене, перспективи наших подальших досліджень будуть спрямовані на удосконалення порядку міжнародного оподаткування доходів, що виплачуються нерезидентам.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Король В.І. Гармонізація законодавств держав – членів ЄС щодо контрольованих іноземних компаній у сфері протидії уникненню оподаткування. *Юридична Україна*. 2020. № 7. С. 36–46.

2. Пузирьова П.В., Календюк І.О. Сутність міжнародного оподаткування в Україні. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, 17 листопада 2021 р. Полтава : ПДАУ, 2021. С. 59–62.

3. Белінська Я.В. Щодо методів міжнародного оподаткування в умовах глобальної цифровізації. *Підприємництво в умовах сучасних викликів : загрози, обмеження та можливості* : збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні перспективи підприємництва», 18–19 лютого 2022 р., м. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. С. 94–95.

4. Ковальчук К.Ф., Петрова Л.В. Дослідження сучасних проблем у сфері уникнення подвійного оподаткування. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2018. № 1. С. 260–270.

5. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. № 2755-IV (із змінами) / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 04.02.2024).

6. Коментар фірми «Делойт» щодо Індивідуальної податкової консультації № 3274/ІПК/99-00-21-02-02-06 від 3 вересня 2021 року. *Deloitte* : веб-сайт. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/tax-and-legal-alerts/2021/international-tax-clarifications/03-12.html> (дата звернення: 04.02.2024).

7. Щодо порядку оподаткування дивідендів, сплачених на користь засновника – нерезидента. *Державна податкова служба України* : офіційний портал. URL: <https://dp.tax.gov.ua/baner/podatkovi-konsultatsii/konsultatsii-dlya-yuridichnih-osib/print-70676.html> (дата звернення: 04.02.2024).

8. За яким курсом визначається сума доходів для утримання та сплати податку на доходи нерезидента, у разі укладання договору в іноземній валюті? *Головне управління ДПС у Закарпатській області* : веб-сайт. URL: <https://zak.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/522126.html> (дата звернення: 04.02.2024).

REFERENCES:

1. Korol V.I. (2020) Harmonizatsiia zakonodavstv derzhav – chleniv YeS shchodo kontrolovanykh inozemnykh kompanii u sferi protydii unyknenniu opodatkuvannia [Harmonization of legislation of EU member states regarding controlled foreign companies in the field of combating tax evasion]. *Yurydychna Ukraina*, vol. 7, pp. 36–46.

2. Puzyrova P.V., Kalendiuk I.O. (2021) Sutnist mizhnarodnoho opodatkuvannia v Ukraini [The essence of international taxation in Ukraine]. *Upravlinnia resursnym zabezpechenniam hospodarskoi diialnosti pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky*: VI Vseukrainska naukovo-praktychna internet-konferen-

tsiia z mizhnarodnoiu uchastiu (November 17th, 2021, Poltava). Poltava: PDAU (in Ukrainian)

3. Belinska Ya.V. (2022) Shchodo metodiv mizhnarodnoho opodatkuvannia v umovakh hlobalnoi tsyfrovizatsii [Regarding the methods of international taxation in the conditions of global digitalization]. *Pidpriemnytstvo v umovakh suchasnykh vyklykiv : zahrozy, obmezhenia ta mozhlyvosti*. V Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Ekonomichni perspektyvy pidpriemnytstva» (February 18th-19th, 2022, Irpin). Irpin: Derzhavnyi podatkovyi universytet. (in Ukrainian)

4. Kovalchuk K.F., Petrova L.V. (2018) Doslidzhenia suchasnykh problem u sferi unyknennia podviinoho opodatkuvannia [Study of modern problems in the field of double taxation avoidance]. *Problemy ekonomiky ta politychnoi ekonomii*, vol. 1, pp. 260–270.

5. Podatkovyi kodeks Ukrainy vid 2 hrudnia 2010 r. No. 2755-IV (iz zminamy) / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed February 4, 2024)

6. Komentar firmy «Deloit» shchodo Indyvidualnoi podatkovoi konsultatsii №3274/IPK/99-00-21-02-02-06

vid 3 veresnia 2021 roku [Deloitte firm's comment on Individual tax consultation No. 3274IPK/99-00-21-02-02-06 dated September 3, 2021]. Available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/tax-and-legal-alerts/2021/international-tax-clarifications/03-12.html> (accessed February 4, 2024)

7. Shchodo poriadku opodatkuvannia dyvidendiv, splachenykh na koryst zasnovnyka – nerezydenta [Regarding the procedure for taxation of dividends paid to a non-resident founder]. Available at: <https://dp.tax.gov.ua/baner/podatkovyi-konsultatsii/konsultatsii-dlya-yuridichnih-osib/print-70676.html> (accessed February 4, 2024)

8. Za yakym kursom vyznachaietsia suma dokhodiv dlia utrymannia ta splaty podatku na dokhody nerezydenta, u razi ukladannia dohovoru v inozemnii valiuti? [At what rate is the amount of income for withholding and payment of non-resident income tax determined, in case of concluding a contract in foreign currency?]. Available at: <https://zak.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/522126.html> (дата звернення: 04.02.2024).

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ФІСКАЛЬНИХ МЕХАНІЗМІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК

ACCOUNTING AND ANALYTICAL ASPECTS OF FISCAL MECHANISMS OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF NATIONAL ECONOMIES

У статті розглянуто специфіку й особливості функціонування різних видів податків в європейській системі оподаткування країн Європейського Союзу та країн ОЕСР та обґрунтовано практику їх застосування в Україні. Узагальнено та визначено рейтинг системи показників європейської податкової політики країн Європейського Союзу та країн ОЕСР (такі як Швейцарія, Туреччина, Норвегія, Великобританія, Ісландія). Для розуміння, чому кожна країна має такі позиції в європейській системі оподаткування, проаналізовано кожний податок та його вплив на економіку країни. Обґрунтовано необхідність подальшого розвитку та удосконалення системи оподаткування в умовах перебудови економіки України, коли в країні відбуваються великі трансформації в соціально-економічних та політичних сферах, прагнення в умовах сьогодення нашої країни до інтеграції у Європейське співтовариство. У підсумку статті здійснено висновки про необхідність використання досвіду європейських країн щодо управління податків, яке буде створювати передумови до належного реформування податкової системи в реаліях України.

Ключові слова: податки, європейська система оподаткування, ставка податку, корпоративний податок, індивідуальний податок, податок на споживання, податок на майно.

The article examines the specifics and peculiarities of the functioning of various types of taxes in the European taxation system of the European Union and OECD countries and substantiates the practice of their application in Ukraine. It is well known that the economic development of the country directly depends on the formed tax policy in the state. Under the conditions of dynamic changes in economic relations and a competitive market environment, tax legislation also changes, which varies a lot in different countries, depending on their geographical location, organization and conditions of conducting business activities. Based on the generalizations of various scientific works and current practice, various ways of taxation in European countries have been researched and analyzed and their comparative advantages have been assessed, taking into account factors of competitiveness (maintaining low marginal tax rates, which will contribute to the inflow of investments into the country – economic growth – obtaining the maximum profits, and this will lead to the payment of appropriate taxes and the filling of the country's budget) and neutrality. The ranking of the system of indicators of the European tax policy of the countries of the European Union and OECD countries (such as Switzerland, Turkey, Norway, Great Britain, Iceland) is summarized and determined. To understand why each country has such positions in the European taxation system, each tax and its impact on the country's economy is analyzed. The need for further development and improvement of the taxation system in the context of the restructuring of the Ukrainian economy, when major transformations are taking place in the country in the socio-economic and political spheres, as well as the desire of our country to integrate into the European Community is substantiated. At the end of the article, conclusions are made about the need to use the experience of the European Union and OECD countries in tax administration, which will create prerequisites for the proper reform of the tax system in the realities of Ukraine. The state can introduce certain reductions in tax rates for certain groups of goods, following the example of EU countries. Such measures will stimulate Ukrainian enterprises to focus more attention on the quality and usefulness of the offered products.

Key words: taxes, European taxation system, tax rate, corporate tax, individual tax, consumption tax, property tax.

УДК 657.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-7>

Лобода Н.О.

к.е.н., доцент кафедри обліку, аналізу і контролю, Львівський національний університет імені Івана Франка

Чабанюк О.М.

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет

Loboda Nataliya

Ivan Franko National University of Lviv

Chabaniuk Odarka

Lviv University of Trade and Economics

Постановка проблеми. В умовах сьогодення, коли в Україні мають місце важливі перетворення в соціально-економічних та політичних сферах, велика увага приділяється створенню результативної системи оподаткування. Загальновідомо, що наповнення доходної частини бюджету залежить від механізму стягнення податків, а це, звісно, є основною фінансовою базою країни. Податкова система країни успішно вирішує фіскально-розподільче завдання та сприяє постійному, стабільному та повноцінному надходженню коштів до бюджету країни. Формується дохідна частина бюджету, яка є основою для фінансування соціальних процесів та економічного розвитку держави та регіонів.

У період, коли Україна стала на шлях переходу до ринкової економіки та інтеграції у Європейське співтовариство, створення нових соціальних та економічних відносин у суспільстві, розбудови

нашої країни як незалежної та самостійної, ваго- мезначення відводиться податковій системі. Відтак набуває великого значення системний аналіз функціонування податкової системи, особливо в теперішніх умовах, коли в Україні діє військовий стан, а також за умов економічної кризи, спричи- неної карантинними обмеженнями пандемії COVID-19.

Розвиток будь-якої країни переважно залежить від надходжень до бюджету, основу яких станов- лять податки, збори і обов'язкові платежі. Саме від своєчасності і повноти сплати податків залежить наповнення доходної частини бюджетів усіх рівнів, фінансування різних сфер життєдіяльності дер- жави, особистих потреб громадян [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців, що досліджують чи дослі- джували функціонування ПДВ, можна виділити

таких, як: О.В. Адамик, О.В. Артюх, В.В. Бабіч, Ф.Ф. Бутинець, А.В. Дмитренко, А.М. Герасимович, П.О. Куцик, Т.Ф. Плахтій, П.Я. Хомин, В.О. Шевчук та інші. Закордоном це питання розглядали вчені: К. Віксель, Дж. М. Кейнс, Дж. С. Мілль, П.В. Мікеладзе, Дж. Меклі, Д. Вільям, С.Л. Брю, К.Р. Макконел, А. Тейт. Залишається малодослідженим у вітчизняній економічній науці функціонування різних видів податків, які діють в розвинених європейських країнах, а також недостатньо проаналізовано досвід і практику їх застосування в Україні, що й доводить актуальність теми пропонуваної статті.

Постановка завдання. Метою статті є висвітлення досвіду застосування різних видів податків в розвинених європейських країнах та обґрунтовано практику їх застосування в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серйозним фактором, що впливає на процес управління функціонування підприємства, є оподаткування. За умов динамічних змін економічних відносин та конкурентного ринкового середовища змінюється і податкове законодавство, яке чимало різниться в різних країнах, залежно від їхнього географічного розташування, устрою та умов ведення підприємницької діяльності. З огляду на сказане потребує подальших досліджень питання особливостей побудови податкових систем у розвинених, зокрема європейських, країнах та їх впливу на розвиток національного виробництва.

Макроекономічна динаміка останнього десятиліття свідчить, що західноєвропейські країни знаходилися у стані фінансово-економічної турбулентності. Після глобальної кредитної кризи у 2008-2009 рр. та економічної шкоди, завданої епідемією коронавірусу COVID-19, мало місце нестійке економічне зростання, викликане насамперед відновленням ринків експортної продукції та світової економіки. Впродовж цього періоду сума валового внутрішнього продукту країн здебільшого зростала, проте ця тенденція не була сталою. Перед країнами поставало складне і багатоаспектне завдання пошуку механізмів забезпечення технологічної модернізації економіки, посилення інституційної спроможності фінансових інститутів, створення фундаментальних основ для відновлення стійкої позитивної динаміки економічного розвитку. Податковій політиці відводиться важливе місце у реалізації зазначеного, адже від прийнятих податкових рішень залежить інвестиційна активність економічно активних осіб, обсяг тінізації економіки та податкових надходжень до бюджетів різних рівнів.

Добре відомо, що економічний розвиток країни напряму залежить від сформованої податкової політики в державі. Таким чином, вкрай важливо дослідити та проаналізувати різні шляхи щодо оподаткування в європейських країнах та оцінити

їх порівняльні переваги, враховуючи фактори конкурентоспроможності (утримання невисоких граничних ставок по податках, які будуть сприяти надходженню інвестицій в країну – економічному зростанню – отриманню максимальних прибутків, а це призведе до сплати відповідних податків та наповненню бюджету країни) та нейтральності. Для визначення, чи є податкова система країни привабливою (чи можна її брати за основу) при формуванні ідеальної моделі для реформування податкової системи, розглянемо в табл. 1 узагальнення показників європейської системи оподаткування країн Європейського Союзу та країни ОЕСР (такі як Швейцарія, Туреччина, Норвегія, Великобританія, Ісландія).

Аналізуючи дані табл. 1, можна зазначити, що найвищу позицію отримує одна з країн – Естонія.

За останні кілька років податкова система Естонії у міжнародному індексі податкової конкурентоспроможності оцінюється як одна з кращих у світі. Неодноразово Естонія посідала місця в першій десятці "Індексу економічної свободи", що складається спільно Heritage Foundation і The Wall Street Journal [2].

Таку позицію Естонія отримала завдяки таким привабливим деталям системи оподаткування, як:

- застосування по податку на прибуток ставки 20% (застосовується дана ставка тільки для розподіленого прибутку між співвласниками підприємства);

- застосування сталої 20% ставки податку на доходи фізичних осіб (дана ставка не розповсюджується на доходи особистих дивідендів);

- застосування до вартості землі податку на власність (вартість рухомого майна даним податком не обкладається);

- з 2014 року в Естонії існує програма е-резидентства, яка дозволяє іноземцям використовувати послуги естонської електронної держави, у т.ч. реєструвати компанії через Інтернет і дистанційно керувати своїми бізнес-проектами з будь-якої точки світу [2];

- застосовується територіальна податкова система, що повністю звільняє іноземні прибутки, які отримані бізнесом даної країни, від національного оподаткування з врахуванням незначних обмежень.

Одна із найбільш привабливих країн ОЕСР – Швейцарія (економіка даної країни є однією з найбільш ліберальних і конкурентоспроможних економік світу [5]), в даному рейтингу займає третє місце. Дана країна посіла це місце завдяки низьким ставкам таких податків, як корпоративний податок, податок на споживання, податок на доходи фізичних осіб.

Успіх Швейцарії безпосередньо пов'язаний з ліберальною економічною системою, політичною стабільністю та тісною економічною співпрацею з іншими країнами [5].

Таблиця 1

Узагальнення показників системи оподаткування країн ЄС та ОЕСР

Країна	Загальний рейтинг	Загальний рахунок	Рейтинг показників			
			Корпоративний податок	Індивідуальний податок	Податок на споживання	Податок на майно
Естонія	1	100	2	5	8	1
Болгарія	2	92,0	3	2	6	10
Швейцарія	3	89,4	9	14	1	31
Кіпр	4	88,8	4	8	3	3
Латвія	5	87,7	1	6	14	6
Мальта	6	80,7	29	12	4	2
Чеська Республіка	7	80,3	11	7	12	7
Словаччина	8	75,0	20	3	15	5
Люксембург	9	74,7	25	28	2	14
Литва	10	74,0	6	13	16	7
Угорщина	11	73,2	8	4	32	19
Швеція	12	71,6	12	18	20	9
Туреччина	13	71,2	17	23	5	22
Румунія	14	70,9	7	1	27	27
Нідерланди	15	69,6	26	21	10	14
Хорватія	16	66,8	5	24	25	4
Словенія	17	65,4	13	11	23	27
Фінляндія	18	64,6	14	19	18	17
Німеччина	19	64,5	27	30	7	10
Норвегія	20	64,3	18	22	21	13
Великобританія	21	62,4	28	20	26	19
Данія	22	60,7	15	26	17	10
Австрія	23	60,5	24	29	9	23
Бельгія	24	60,5	19	15	13	25
Греція	25	60,1	21	9	31	21
Польща	26	56,9	23	10	29	24
Ісландія	27	55,0	16	16	24	29
Ірландія	28	52,9	10	27	28	17
Іспанія	29	52,6	31	25	11	30
Італія	30	48,6	22	17	30	32
Португалія	31	44,5	32	31	19	14
Франція	32	44,5	30	32	22	25

Джерело: сформовано авторами на основі [32; 4; 7; 11]

Португалія та Франція займають в даній таблиці показників останню позицію. Чому так сталося? Португалія: по-перше, має високу ставку корпоративного податку (31,5% [6]), по-друге, встановила високу ставку податку на прибуток (53% – де 48% центральний та 5% додаткові податки [6]).

У Франції присутні численні викривлені податки на майно з частковими поборами на садиби, фінансові операції, податок на нерухоме майно, ПДВ (охоплює менше 40% кінцевого споживача), а також високе податкове навантаження на заробітну плату працівника (47%).

Як зазначають різні наукові видання: по-перше, для Франції властиві високі соціальні

податки – платежі та внески у фонди соціального призначення (понад 40% загальної суми обов'язкових платежів і податків у порівнянні з близько 30% в середньому по країнах ЄС); по-друге, структура податкової системи історично склалася таким чином, що фіскальне значення непрямого оподаткування (податків на споживання) у загальній сумі державних доходів перевищують долю прямих; по-третє, в основі бюджетного процесу знаходиться принцип пріоритету ресурсів; по-четверте, відповідно до вимог уніфікації податкових систем в рамках Європейського Союзу протягом останнього десятиліття спостерігається зниження ставок оподаткування з

одночасним розширенням податкової бази за рахунок скасування пільг [7].

Для розуміння, чому кожна країна має такі позиції в європейській системі оподаткування, проаналізуємо кожний податок та його вплив на економіку країни.

1. *Корпоративний податок* (аналог українського податку на прибуток підприємства) являє собою прямий податком на прибутки підприємства. На рис. 1 відображено оцінку рейтингу країн з встановленими граничними ставками корпоративного податку (найвищий рейтинг – мінімальна ставка податку, відповідно максимальна ставка податку є найнижчою позицією у рейтингу).

Аналізуючи дані рис. 1, можна зазначити, що у Мальті стягується найвища (максимальна) ставка податку (35%. Але треба врахувати, що

такий високий відсоток зобов'язуються платити компанії, у яких частина прибутку від здійснення комерційної діяльності на території країни складає вище 10% [8]), а найнижча ставка зафіксована в Угорщині (9% [9]).

2. *Індивідуальний податок* (аналог українського ПДФО) – стягується з доходів фізичних осіб або домогосподарств для фінансування загальнодержавних операцій. Ставка податку змінюється в залежності від збільшення отриманого доходу фізичною особою або домогосподарствами.

Найвище місце щодо встановленої ставки податку на доходи фізичних осіб посідає Данія (55,9% [10]). Встановлена ставка податку в Данії є однією із найвищих не лише в Європі, але й у світі), Франція (55,4% [10]) та Австрія (55% [10]). Відповідно найнижчу сходинку посідають такі

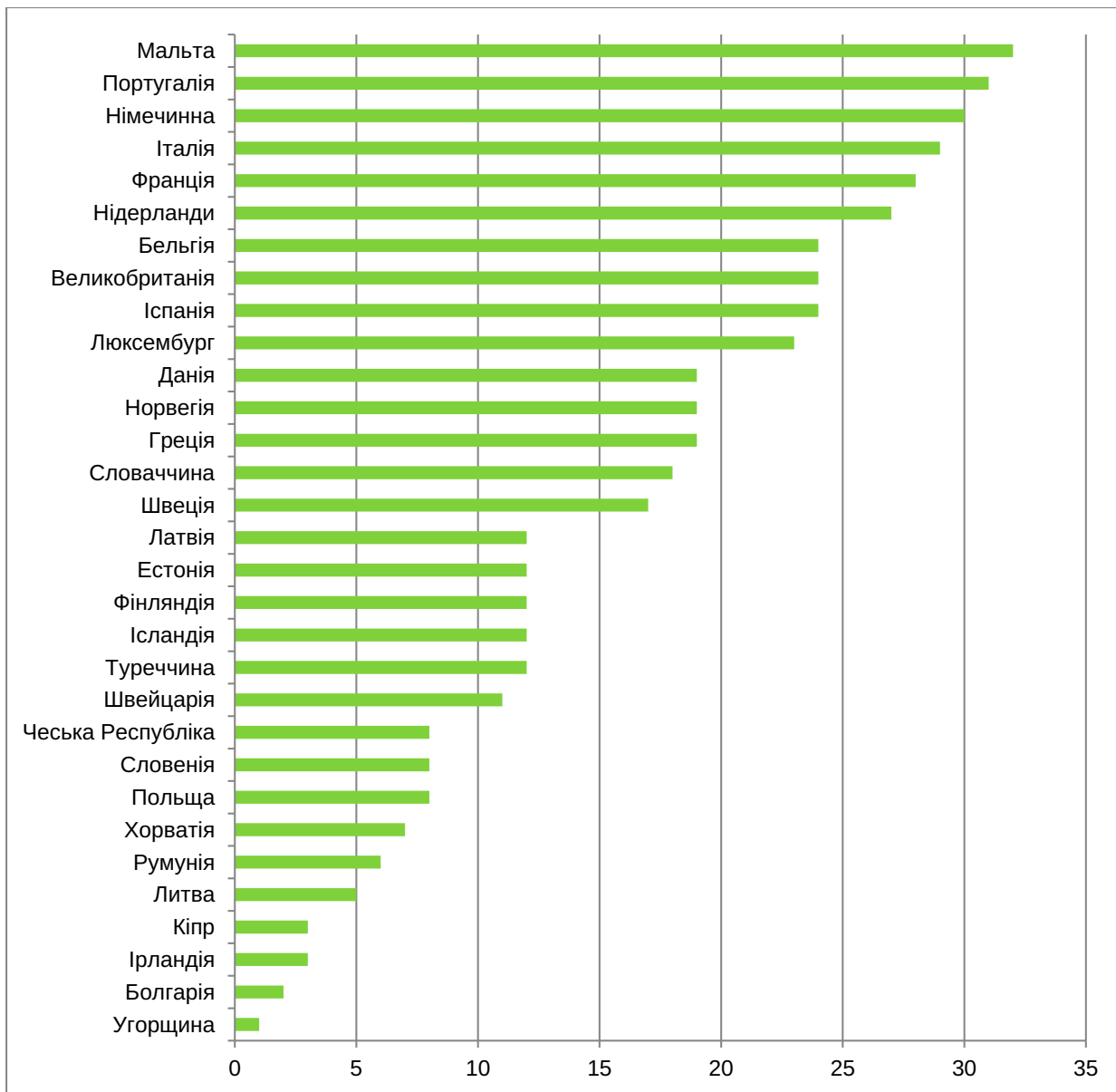


Рис. 1. Оцінка рейтингу країн з встановленими граничними ставками корпоративного податку

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 7; 11]

країни, як Болгарія та Румунія (10% відповідно [10]) (рис. 2).

3. *Податок на споживання* (аналог українського ПДВ) – застосовується при придбанні фізичними особами товарів та послуг. Насамперед треба зазначити, що найважливіше місце серед різних видів податків займає податок на додану вартість (ПДВ), що займає основну частину податкових надходжень більшості країн. На рис. 3 відображено оцінка рейтингу країн з встановленими граничними ставками податку на споживання (найвищий рейтинг – країни з нижчими ставками податку на споживання, відповідно максимальна ставка податку є найнижчою позицією у рейтингу).

Аналізуючи дані рис. 3, можна зазначити, що в Угорщині стягується найвища ставка податку (27% [9]), а найнижча ставка зафіксована в Швейцарії (7,7% [5]).

4. *Податок на майно* – стягається при отриманні майна фізичною особою або підприємством. На рис. 4 відображено оцінка рейтингу країн з встановленими граничними ставками податку на майно (найвищий рейтинг – країни які не застосовують даний податок, або оподатковують лише землю, відповідно країни які застосовують максимальну ставку податку, займають найгіршу позицію у рейтингу).

Аналізуючи дані рис. 4, можна зазначити, що в Естонії [2] податок на майно застосовується тільки до вартості землі. Такі країни, як Мальта [11], Кіпр [11] (податок на нерухоме майно скасовано з 1 січня 2017 року, а податок на спадщину скасовано з 1 січня 2000 року [12]) та Хорватія застосовують невисокі ставки податку на нерухоме майно.

Досліджуючи вищенаведену інформацію, цікавим є той факт, що досвід функціонування системи оподаткування підприємств (за даними дослідження ЕУ Ukraine, підготовленому для проєкту "50 головних експортерів України 2022" [13] в Угорщині, де система оподаткування для більшості податків у 2024 році вважається однією з найбільш сприятливих у порівнянні із країнами ЄС (Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія), які є географічно найближчими до нашої держави. Дані переваги (найнижча ставка корпоративного податку – 9%, широка система пільг та звільнення від оподаткування дивідендних виплат на користь іноземних компаній) нівелюються 27% (в 2012 році уряд підвищив з 25% до 27% [9]) ставкою загального податку з обороту (аналог українського податку на додану вартість).

В умовах перебудови економіки України, коли в країні відбуваються великі трансформації в соціально-економічних та політичних сферах,

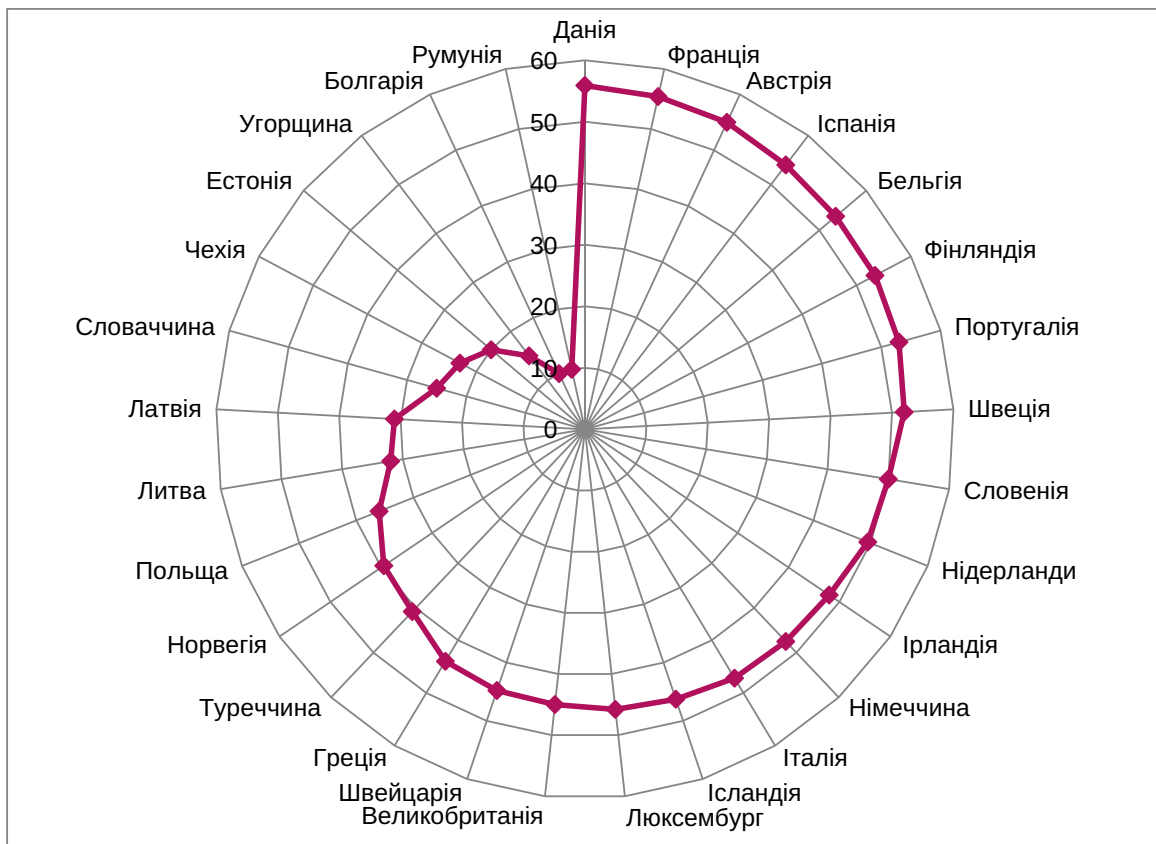


Рис. 2. Оцінка рейтингу країн з встановленими граничними ставками корпоративного податку

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 10]

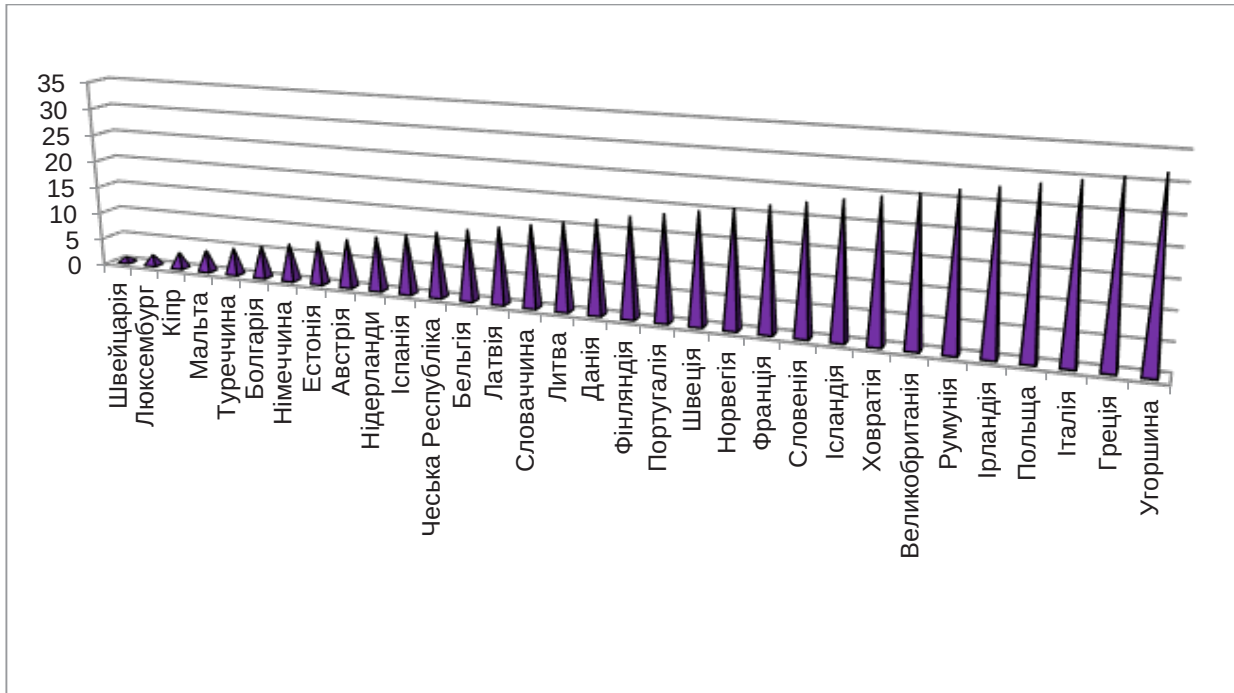


Рис. 3. Оцінка рейтингу країн з встановленими граничними ставками податку на споживання

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 7; 11]

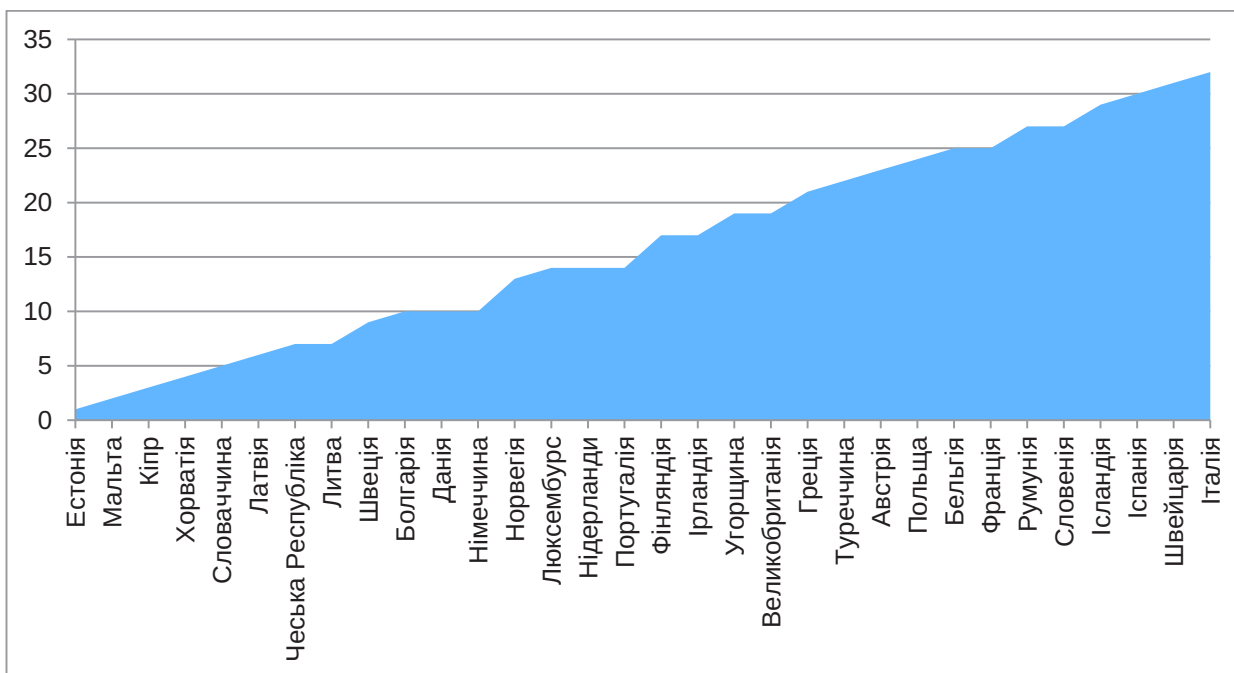


Рис. 4. Оцінка рейтингу країн з встановленими граничними ставками податку на майно

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 7; 11]

прагнення в умовах сьогодення нашої країни до інтеграції у Європейське співтовариство, дослідження досвіду країн Європейського союзу та країн ОЕСР щодо справляння податків, створює передумови до належного реформування податкової системи в реаліях України.

Податкова система України є одним із найголовніших чинників впливу на економічний розвиток держави та відіграє роль у перебудові економіки України, створенні соціально-економічних взаємовідносин та розбудові країни як незалежного і самостійного суб'єкта [14].

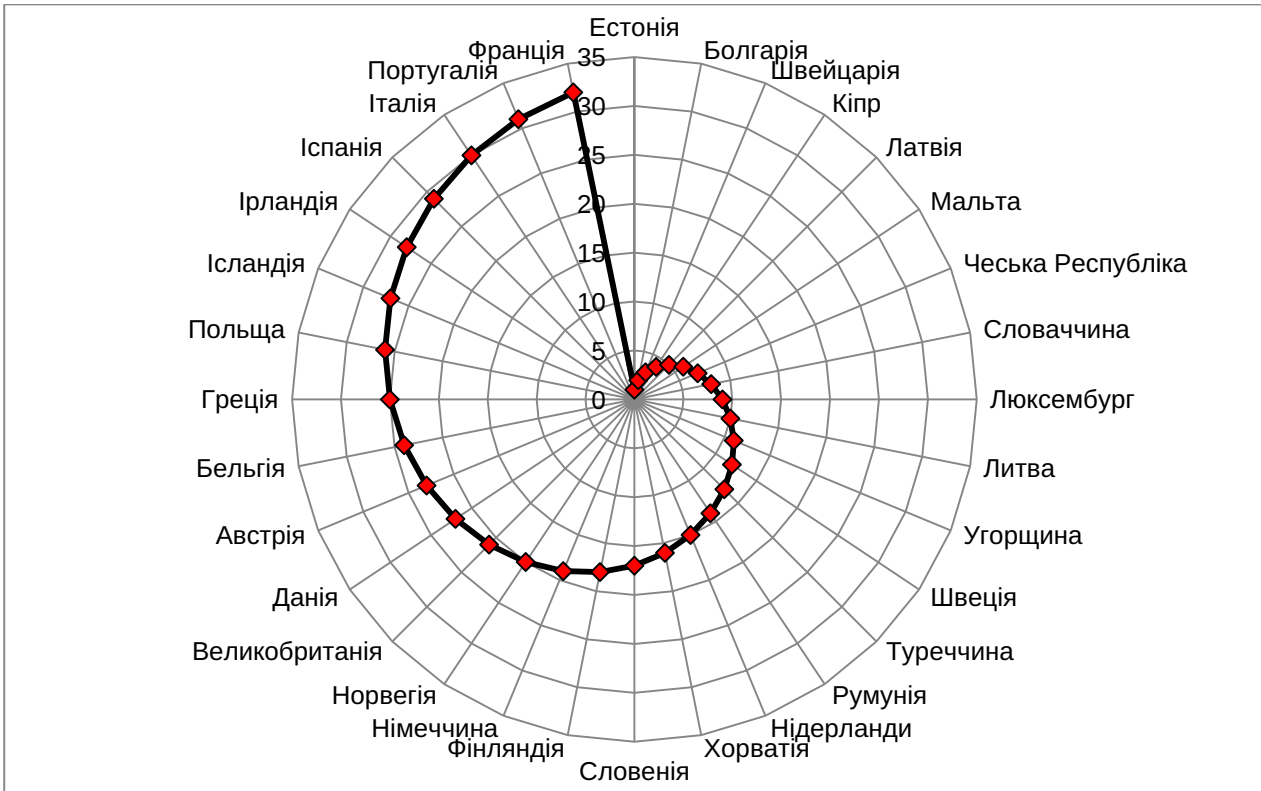


Рис. 5. Підсумковий рейтинг країн з встановленими граничними ставками в системі оподаткування

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 6; 11]

Проведене дослідження дає змогу зробити висновок про те, що особливістю системи оподаткування досліджених країн є спрямованість на захист інтересів споживачів, де Естонія посідає найкращі позиції, а Франція відповідно – найгірші (рис. 5).

В той же час, необхідно зазначити, що кожна країна стимулює підприємства брати участь у різноманітних програмах допомоги або захисту здоров'я населення на основі зменшення податкових зобов'язань, сприяє створенню здорової конкуренції на ринку, що розвиває підприємницьку діяльність. В Україні також варто створити умови підтримки та здорової конкуренції підприємств на ринку шляхом внесення певних змін у систему оподаткування, використовуючи досвід різних країн. Насамперед, держава може запровадити певні знижки ставок податків для певних груп товарів за прикладом країн ЄС. Такі заходи не зменшать надходжень до бюджету, адже знижки будуть компенсуватися сплаченими додатковими податками. Водночас, система оподаткування стимулюватиме українські підприємства зосередити більше уваги на якості та корисності пропонованих продуктів.

Слід зазначити, що в умовах воєнного стану виправдано, що фіскальна політика потребує диверсифікації економіки шляхом оптимізації використання наявних ресурсів та пошуку невикористаних ресурсів [15].

Висновки з проведеного дослідження.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що система оподаткування є вагомим і ефективним інструментом фінансових відносин у державі. Систему оподаткування необхідно формувати таким чином, щоб сприяти розвитку виробничо-господарської діяльності підприємств, втілювати в життя різні стимули, які сприяли б значному прориву в найвагомішим напрямках економічного та соціального розвитку держави.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Сенишин Б.Б. Податковий контроль у структурі фіскальної політики (функціональний аспект). URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001261167>
2. Естонія – податки на прибуток та дивіденди для українців. URL: <https://simeinyi-budzhet.ua/personaltaxes/estonia-taxes/>
3. Income statistics – OECD countries: Comparative tables. Офіційний сайт Organisation for Economic Cooperation and Development. URL: https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=TABLE_I7
4. Офіційний сайт European Commission. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/tedb/advSearchForm.html?taxType=VAT
5. Taxation in Switzerland. URL: <https://fbs-tax.com/en/tax-planning/switzerland/taxation-in-switzerland/>
6. Оподаткування високих доходів. Порівняльний аналіз 41 країни. URL: <https://www.taxes.in.ua/>

7. Інформаційна довідка: Податкова система країн-членів ЄС. URL: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZKX1.pdf

8. Taxation of Malta. URL: <https://sigtax.com.ua/nalogooblozhenye-na-malte>

9. Taxation in Hungary. URL: <https://fbs-tax.com/uk/tax-planning/hungary/tax-planning/>

10. Який податок на доходи платять фізособи в Європі: рейтинг країн. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/06/18/107646310/>

11. Податки в країнах Європи. URL: <https://jak.koshachek.com/articles/podatki-v-krainah-evropi-migrgrupp.html>

12. Taxation in Cyprus. URL: <https://fbs-tax.com/uk/tax-planning/cyprus/taxation-in-cyprus/>

13. Каціло Д. Польща, Румунія, Угорщина, Туреччина та інші. Які податки в сусідніх з Україною країнах. Гід від Forbes. URL: <https://forbes.ua/money/ukraina-polshcha-rumuniya-ta-inshi-podatki>

14. Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Сподарик Т.І. Фіскальне навантаження у національній економіці: динамічний аспект. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-2_0-pages-292_299.pdf

15. Bondaruk, T., Medynska, T., Nikonenko, U., Melnychuk, I., Loboda, N. Fiscal policy as a guarantee of sustainable development under military conditions. URL: <https://iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.180412>

REFERENCES:

1. Loboda N.O., Chabaniuk O.M., Senyshyn B.B. (2021). Podatkovi kontrol u strukturi fiskalnoi polityky (funktsionalnyi aspekt) [Tax Control in the Structure of Fiscal Policy (the Functional Aspect)]. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001261167>

2. Estonia – podatky na prybutok ta dyvidendy dlia ukrainciv [Estonia – income taxes and dividends for Ukrainians]. URL: <https://simeinyi-budzheth.ua/personal-taxes/estonia-taxes/>

3. Income statistics – OECD countries: Comparative tables. Ofitsiyni sait Organisation for Economic Co-operation and Development [Income statistics – OECD countries: Comparative tables. Official website of Economic Co-operation and Development]. URL: https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=TABLE_I7

4. Ofitsiyni sait European Commission [Official website of the European Commission]. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/tedb/advSearchForm.html?taxType=VA

5. Taxation in Switzerland [Taxation in Switzerland]. URL: <https://fbs-tax.com/en/tax-planning/switzerland/taxation-in-switzerland/>

6. Opodatkuvannia vysokikh dokhodiv. Porivnialnyi analiz 41 krainy [Taxation of high incomes. Comparative analysis of 41 countries]. URL: <https://www.taxes.in.ua/>

7. Informatsiina dovidka: Podatkova systema krain-chleniv YeS [Informational reference: Tax system of EU member states]. URL: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZKX1.pdf

8. Taxation of Malta [Taxation of Malta]. URL: <https://sigtax.com.ua/nalogooblozhenye-na-malte>

9. Taxation in Hungary [Taxation in Hungary]. URL: <https://fbs-tax.com/uk/tax-planning/hungary/tax-planning/>

10. Iakyi podatok na dokhody platiat fizosoby v Yevropi: reitynh krain [What income tax do individuals pay in Europe: country ranking]. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/06/18/107646310/>

11. Podatky v krainakh Yevropy [Taxes in European countries]. URL: <https://jak.koshachek.com/articles/podatki-v-krainah-evropi-migrgrupp.html>

12. Taxation in Cyprus [Taxation in Cyprus]. URL: <https://fbs-tax.com/uk/tax-planning/cyprus/taxation-in-cyprus/>

13. Katsylo D. Polshcha, Rumuniia, Uhorshchyna, Turechchyna ta inshi. Yaki podatky v susidnikh z Ukrainoiu krainakh. Hid vid Forbes [Poland, Romania, Hungary, Turkey and others. What are the taxes in Ukraine's neighboring countries. Guide from Forbes]. URL: <https://forbes.ua/money/ukraina-polshcha-rumuniya-ta-inshi-podatki>

14. Loboda N.O., Chabaniuk O.M., Spodaryk T.I. (2021) Fiskalne navantazhennia u natsionalnii ekonomitsi: dynamichniy aspekt [Fiscal burden in the national economy: dynamic aspect]. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-2_0-pages-292_299.pdf

15. Bondaruk, T., Medynska, T., Nikonenko, U., Melnychuk, I., Loboda, N. (2023) Fiscal policy as a guarantee of sustainable development under military conditions [Fiscal policy as a guarantee of sustainable development under military conditions]. URL: <https://iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.180412>

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА FINANCIAL TECHNOLOGIES IN THE DEVELOPMENT SYSTEM OF THE BANKING SECTOR

У статті проаналізовано фінансові технології – як рушійну силу розвитку банківського сектору, інструмент конкурентної боротьби на ринку фінансових послуг та міру розвитку глобалізаційних інновацій у фінансовій сфері. Встановлено, що високий розвиток конкуренції на ринку фінансових послуг в Україні зумовлює активізацію діяльності фінансових установ. Більшість фінтех-компаній походять зі Сполучених Штатів та Китаю, і в цих двох країнах також буди 8 із 10 найбільших фінтех-компаній світу в січні 2024 року. Визначено, що щорічно відбувається приріст доходів фінтех-індустрії, найбільш інтенсивний розвиток характерний для Азіатсько-Тихоокеанського регіону, меншими темпами розвивається фін-тех на у країнах Європи. Станом на січень 2024 року Америка (Північна Америка, Південна Америка, Центральна Америка та Карибський басейн) була регіоном з найбільшою кількістю фінтех-компаній у світі. У 2022 році інвестиційна активність значно сповільнилася, зокрема, в Америці, що найімовірніше, було спричинене економічним спадом, спричиненим пандемією COVID-19. Визначено, що фінтех-компанії у перспективі стануть ключовою рушійною силою у розвитку фінансового ринку України, а також удосконалення фінансової системи України, тому їхній розвиток підтримує НБУ як державний регулятор фінансового сектору, а досвід провідних країн світу свідчить про неминучість імплементації фінансових інновацій у період високої турбулентності фінансових ринків.

Ключові слова: фінансові технології, фінансовий ринок, банківська система, банки, платежі, інновації.

The article is devoted to the role of financial technologies in the development of the banking sector. The article analyzes financial technologies as a driving force for the development of the banking sector, a tool for competition in the financial services market, and a measure of globalization innovations in the financial sector. It is established that the high development of competition in the financial services market in Ukraine leads to the intensification of financial institutions. New methods are recognized and studied to improve the efficiency of functioning, especially through the introduction of financial and information technologies in the field of customer service, the release of new products and services. Financial technologies are used in all functions of the financial sector, from payment to savings, lending, risk management, and advice. Fintech is becoming an integral part of society, and fintech solutions are becoming more and more relevant. The majority of fintech companies come from the United States of America and China, and these two countries were also the home for 8 of the 10 largest fintech companies in the world in January 2024. It is determined that the fintech industry's revenues are increasing annually. The most intensive development is shown in the Asia-Pacific region, and the European fintech industry developing at a slower pace. As of January 2024, the Americas (North America, South America, Central America, and the Caribbean) was the region with the largest number of fintech companies in the world. In 2022, investment activity slowed significantly, particularly in the America, most likely due to the economic decrease caused by the COVID-19 pandemic. It is determined that fintech companies are going to become a key driving force in the development of the Ukrainian financial market in the future, as well as the improvement of the Ukrainian financial system, so their development is supported by the National Bank as the state regulator of the financial sector, and the experience of leading countries shows the inevitability of implementing financial innovations in times of high turbulence in financial markets.

Key words: financial technologies, financial market, banking system, banks, payments, innovations.

УДК 336.71. 004

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-8>

Григораш О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Університет митної справи та фінансів

Волошин І.А.

аспірант,
Університет митної справи та фінансів

Hryhorash Olha

University of Customs and Finance

Voloshyn Ihor

University of Customs and Finance

Постановка проблеми. Цифрову трансформацію як свою ключову стратегічну мету визнають більше 85% банків у всьому світі. Перспективи росту цифрових трансформацій визначаються фінансовими технологіями, такими як мобільні застосунки, спеціалізовані програми, орієнтовані на клієнтів, а також електронні та особисті кабінети, які формують рівні індивідуальних можливостей. Основною метою цифрових трансформацій є розширення можливостей доступу до фінансових послуг і операцій для економічних суб'єктів у будь-який час, 24/7, з будь-якого місця на планеті, за умови наявності лише Інтернет-з'єднання.

Отже, напрямок цифрових трансформацій еволюціонує від підвищення ефективності фінансового бізнесу до акценту на мобільність та спрощення для клієнтів. Прогнозується, що протягом наступних трьох років 70% банків будуть інвестувати у розвиток мобільних, хмарових технологій та передові методи збору та аналізу даних. Тому, дослідження перспектив розвитку фінансових технологій у банківському секторі є актуальною темою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення та аналіз наукової літератури свідчить, що на сучасному етапі єдиної думки щодо

визначення сутності фінансових технологій не існує. Науковці Т. Лункіна, А. Бурковська, К. Гуліч розглядають фінансові технології як інноваційний напрямок у фінансовій сфері, що використовує технологічні рішення для поліпшення фінансових процесів [7].

Група авторів А. Семенов, Я. Кривич, С. Цирулик [8], послуги фінансових технологій розглядають як сервіси, надані технологічними компаніями через спеціальне програмне забезпечення, що фокусується на задоволенні фінансових потреб клієнтів.

М. Тарасюк, О. Коцєєв та Л. Дудинець [10] під фінансовими технологіями розуміють технології, що використовуються у сфері фінансів.

Розглядаючи погляди різних авторів на фінансові технології, можна визначити, що деякі вчені розглядають їх як галузь або сферу, тоді як інші розглядають їх як конкретні технології чи послуги. Проте в усіх визначеннях фінтех відзначається основна риса – ці технології практично неможливо уявити без використання цифрових технологій. Цифрові технології, як основний компонент фінансового обслуговування, сприяють поширенню інновацій у фінансовому, зокрема, банківському секторі.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз основних тенденцій розвитку фінансових технологій у банківському секторі України та визначення факторів впливу на такий розвиток в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективний розвиток української економіки в значній мірі залежить від рівня розвитку її банківської системи, яка має здатність підтримувати її доступними ресурсами та активно стимулювати внутрішній економічний попит в країні. Стабільність банківської системи України напряму залежить від стабільності окремих її складових, зокрема банків, і від міцності та стійкості взаємозв'язків між ними. У сучасних умовах банки повинні адаптуватися до потреб суспільства, підвищуючи свій внесок у досягнення загальноекономічних цілей та граючи значну роль у економічному розвитку.

Фінансові інновації можуть стати ключовим інструментом для підвищення впливу банків на прискорення економічного зростання. Переваги електронно-цифрових технологій, які вже успішно використовуються в різних сферах життя, активно впливають і на сферу фінансових послуг.

Зменшення клієнтської бази серед старших груп населення та розширення клієнтської бази «міленіумів» сприяє розвитку дистанційного банківського обслуговування. Основним підтримуючим фактором для цього розвитку є формування нового покоління клієнтів для банків. Ці клієнти відзначаються високою динамічністю, відсутністю часу на відвідування банківських офісів, а головне – для них типовим форматом є використання

гаджетів для збору та передачі інформації. Отже, в сучасний період розвитку банківського сектора, дистанційне обслуговування та інноваційні рішення у галузі фінансових технологій (FinTech) є ключовими стратегічними напрямками, які визначають розвиток не лише в Україні, а й у всіх економічно розвинених країнах світу.

Банки виступають одними з найважливіших та найвпливовіших фінансових інститутів у фінансовій та економічних системах держави. Банківські установи є основними фінансовими посередниками під час проведення цифрових платежів [2, с. 74].

Діяльність на фінансовому ринку високотехнологічних компаній і стартапів переконливо доводить, що традиційні підходи до надання банківських послуг уже не відповідають потребам ринку та вимогам підвищення ефективності і прибутковості банківського бізнесу. Щоб залишитися конкурентоспроможними на ринку та зберегти свої позиції, комерційні банки мають впроваджувати фінансово-технологічні інновації та вдосконалювати технічні рішення для поліпшення обслуговування клієнтів, щоб забезпечити високу якість та конкурентоспроможність своїх банківських продуктів.

У той же час, сучасні комерційні банки активно впроваджують автоматизовані системи управління, зокрема в галузі інформаційних технологій. Це спрямовано на підвищення безпеки бази даних клієнтів та самого банку від кібератак і сприяє зменшенню операційних витрат. Однак, деякі можливості, які пропонує фінтех-сектор, ще не повністю використовуються вітчизняними комерційними банками.

На думку окремих експертів, одним із найнебезпечніших для комерційних банків напрямом розвитку фінансових інновацій є активне використання P2P (механізм запозичення грошей між фізичними особами за допомогою спеціальних онлайн-майданчиків) і P2B кредитування (кредитування населенням бізнесу), яке потенційно може призвести до зникнення банківської системи в «класичному» вигляді [5, с. 127]. Ці електронні кредитні платформи проводять оцінку кредитоспроможності фізичних та юридичних осіб без прямої участі комерційних банків з метою прийняття рішення про кредитування, що у перспективі може повністю виключити банки як посередника [6, с. 31].

На наш погляд, наведене твердження є дещо перебільшеним. Слід відмітити, що P2P- і P2B кредитування фактично не перетинаються із традиційним банківським кредитуванням, оскільки надає послуги у тому випадку, коли традиційне кредитування неможливе. Кожен з цих видів альтернативного кредитування має свою цільову аудиторію на ринку фінансових послуг, в основному на фізичних осіб та малий і середній бізнес. Тому P2P-

і P2B-кредити конкурують не з банківськими установами, а із суб'єктами мікро- і онлайн-кредитування, а не для банківського кредитування.

Отже, електронні кредитні платформи та комерційні банки, які діють на одному ринку кредитних послуг, можуть розглядатися перш за все не як конкуренти, а як партнери, оскільки вони пропонують різні продукти і співпрацюють з різними групами клієнтів.

Головною різницею між комерційними банками та фінтех-компаніями полягає в тому, що банки відповідалні перед своїми клієнтами-вкладниками, а фінтех-компанії через створені онлайн-сервіси відповідають у межах кожної проведеної операції.

Комерційним банкам ускладнено приймати рішення, які фінтех-провайдери оперативного втілюють у життя. Проте саме в цьому полягає цінність фінтех-компаній, які виявляють нові ніші і пропонують рішення, які з часом стають доступними для банків, сприяючи поліпшенню задоволення потреб і запитів споживачів банківських продуктів і послуг.

Аналізуючи стан розвитку технологій на українському фінансовому ринку можна стверджувати, що зараз він знаходиться на ранніх стадіях впровадження Fintech. Тим не менше, щороку компанії підвищують рівень надання послуг та розвивають сферу фінансову сферу, сприяючи розвитку нових ринкових структур в Україні. Швидке зростання ролі FinTech у функціонуванні фінансового ринку змушує традиційні фінансові інститути співпрацювати з фінтех-компаніями [9]. Лідуючими на фінансовому ринку стають компанії, які швидше інших надають якісні цифрові послуги та забезпечують організацію цифрових платежів, робо-консультування та інших цифрових послуг.

Розвиток фінансових технологій, як свідчать дослідження, особливо помітний в останні п'ять років. Як відомо, в основі існування будь-якого явища лежить комплекс умов (факторів).

Практика показує, що основними факторами, які сприяли бурхливому розвитку фінтех у світі, є наступні:

1. Втрата довіри населення до традиційних банківських фінансових продуктів та інструментів внаслідок процесів, розпочатих із розгортанням Світової фінансової кризи 2008 року та її наслідками.

2. Розширення процесів цифровізація на світовому рівні, що охопили практично всі сфери людського життя, включаючи і фінансовий сектор. Внаслідок впровадження цифрових інструментів, підвищилася задоволеність споживачів фінансових послуг; розширено можливості управління капіталом суб'єкта господарювання; скоротилися витрати всіх учасників фінансового ринку; зменшено час обробки і проведення фінансових операцій; розширено територіальне покриття

фінансовими послугами; підвищено рівень прозорості відносин між учасниками фінансового ринку.

3. Активне поширення мережі Інтернет, зокрема, географії і швидкості проведення операцій, що дає можливість користувачам використовувати кіберпростір цілодобово, враховуючи і швидкість розвитку інновацій на ринку мобільних пристроїв.

4. Розширення використання соціальних мереж та месенджерів завдяки швидким темпам їх розвитку. Зростання популярності соціальних мереж сприяло появі принципово нових видів фінансових послуг, заснованих на обміні інформацією між користувачами (краудфандинг, P2P перекази і фінансування, соціальні трейдинги та ін).

5. Прагнення до інновацій, підвищені вимоги до забезпечення зручності користування послугами, якості та швидкості збору та обробки інформації, властиві поколінню мілленіалів (народженим у період з 1980 р. до початку 2000-х рр.). Це покоління уже народилося з автоматизованими, швидшими і ефективнішими технологіями і послугами. У результаті, попит на користування системами цифрових платежів буде зростати швидкими темпами.

6. Використання послуг технологічних компаній підприємствами інших секторів економіки (ритейл, індустрія розваг та ін). Поява успішних компаній, які значною мірою вплинули на зміни ринків, які вони обслуговують, і запропонували більш конкурентоздатні продукти і послуги, підвищила інтерес підприємців, в тому числі, і до фінансового сектору.

7. Зростання обсягу електронної торгівлі стимулює зростання обсягу послуг в сегменті платежів і переказів, а також у сегменті фінансування. Збільшення оборотів онлайн-торгівлі є драйвером розвитку платіжних сервісів (включаючи електронні гаманці, внутрішні платежі з використанням додатків і миттєві платежі), а також послуг в сфері кредитування покупців [1; 2].

Фінтех відкриває значні можливості для усіх учасників фінансового ринку, щоденно працюючи над скороченням витрат клієнтів, реального часу проведення платежів, розширенню переліку фінансових продуктів та забезпеченні зручності використання. Ці технології розширюють доступ до фінансових ресурсів фізичних осіб, підприємств малого та середнього бізнесу, які раніше мали обмежений доступ до фінансових послуг. Аналізуючи вплив фінансових технологій на суб'єктів ринку, дослідники відзначають підвищення конкуренції між його учасниками, прагнення до поєднання інформаційних технологій фінансовими організаціями з метою розширення асортименту послуг, збільшення клієнтської бази, забезпечення обґрунтованості цін та можливості долучення до ринку учасників із країн з країн, що розвиваються, і як наслідок, диверсифікації бізнесу [8].

Для розширення цифровізації та підвищення орієнтованості на клієнта в фінансовому секторі необхідно активно впроваджувати фінансові технології, спрямовані на полегшення процесу надання послуг клієнтам.

Розглянемо розподіл доходів фінтех-індустрії у розрізі регіонів на рис. 1.

Відповідно до статистичних даних рис. 1, щорічно відбувається приріст доходів фінтех-

індустрії, найбільш інтенсивний розвиток характерний для Азіатсько-Тихоокеанського регіону, меншими темпами розвивається фін-тех на у країнах Європи.

На рис. 2 представлено рейтинг фінтех-компаній за ринковою вартістю.

В умовах значного тиску фінансові установи, особливо банки, докладають зусиль для автоматизації процесів із залученням фінансових

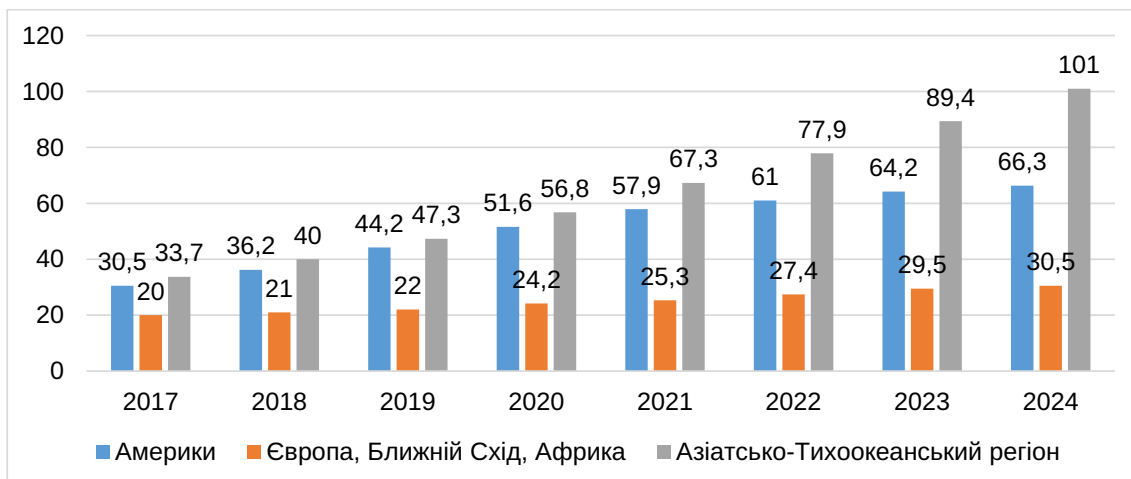


Рис. 1. Розподіл доходів фінтех-індустрії у розрізі регіонів у 2017–2024 рр., млрд. дол. США

Джерело: складено автором за даними [4]

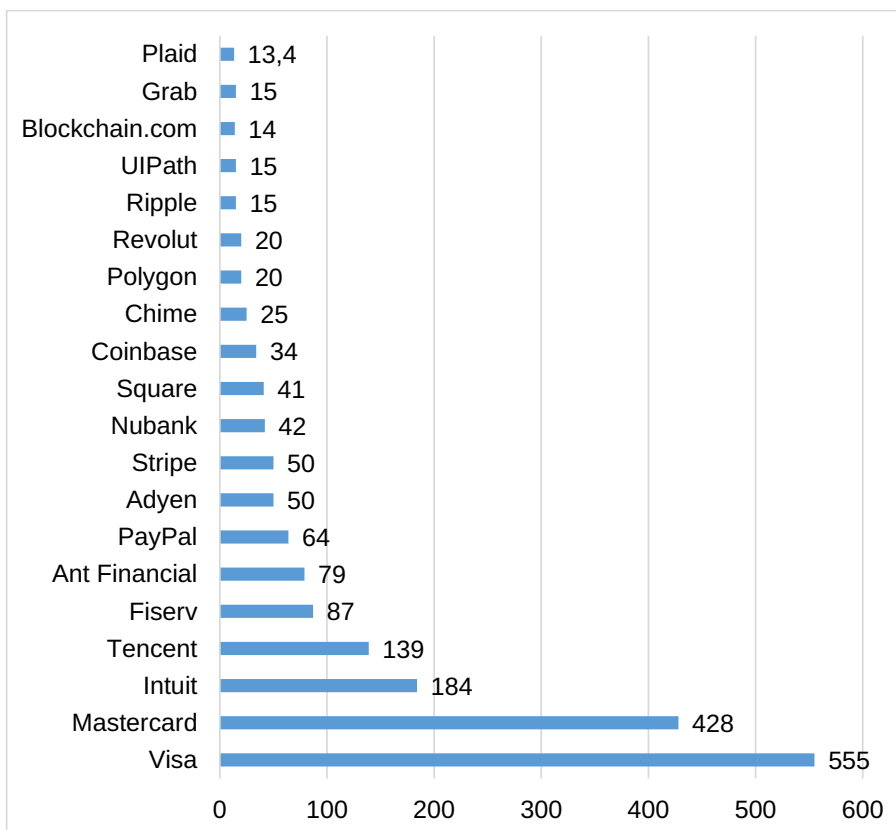


Рис. 2. Рейтинг фінтех-компаній за ринковою вартістю у млрд. дол. США

Джерело: складено автором за даними [4]

технологій, з метою підвищення рівня якості обслуговування клієнтів. Левова частка опитуваних банків визначають біометричні технології, кібербезпеку та штучний інтелект як головні напрями розвитку. Ключова мета цих заходів – забезпечення максимальної користі для клієнтів шляхом надання їм якісних фінансових послуг у найкоротший термін [3, с. 585].

Протягом останніх років відзначається значний зріст споживчої активності. До 2024 року 61% споживачів виявляли бажання перевести фінансові послуги у цифрову сферу. Щоб утримувати достатній рівень конкурентоспроможності, фінансові установи на основі лізу даних та використання методів машинного навчання часто переглядають свої стратегії взаємодії з клієнтами із урахуванням потреб, що швидко змінюються.

Висновки з проведеного дослідження. Запорукою пристосування всіх учасників ринку до швидких змін і викликів сьогодення є їх ефективна взаємодія. Банки мають підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності, а для фінтехкомпаній – інтегрувати власні технологічні рішення в уже працюючу сферу та результативно спрямовувати їх на клієнтів. Ще одним фактором, який мають враховувати фінтехкомпанії – високий рівень регульованості галузі, що зумовлює необхідність постійного вирішення проблем регуляторного характеру. З іншого боку, співпраця з банківськими установами значно спрощує вирішення окремих технологічних питань. Крім того, фінансові технології можуть чинити позитивний вплив і на самих регуляторів, контактуючи з користувачами банківських послуг і знаючи досконало проблеми їх взаємодії. Такий обмін інформацією між регуляторами та фінансовими установами, які впроваджують фінтех, та банківськими установами, може підвищити рівень знань регулятора в частині уподобань споживачів. Важливим питанням у сфері фінтех залишається безпека та надійність користувачів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Болдова А.А., Болдов О.А. Діджиталізація банківських сервісів як передумова подальшого розвитку фінансового простору України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8> (дата звернення: 07.03.2024).
2. Демчишак Н., Дубик Г., Гриб В. Розвиток експорту цифрових технологій в умовах формування єдиного цифрового простору Європейського Союзу. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 73–79.
3. Жердецька Л.В., Городинський Д.І. Розвиток фінансових технологій: загрози та можливості для банків. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 583–588.
4. Fintech Worldwide. Statista. URL: <https://www.statista.com> (дата звернення: 07.03.2024).

5. Коваленко В.В. Розвиток Fintech: загрози та перспективи для банків України. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 4 (09). С. 127–133.

6. Корнівська В.О. Українська воєнна криза як частина глибинного світового трансформаційного процесу: фінансові механізми стабілізації та відновлення. *Проблеми економіки*. 2022. № 2. С. 22–31. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-22-31> 3 (дата звернення: 19.02.2024).

7. Лункіна Т.І., Бурковська А.В., Гуліч К.О. Застосування фінансових технологій у банківській сфері України. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. Вип. 2. С. 27–35.

8. 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.

9. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 р. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech> 2025 (дата звернення: 07.03.2024).

10. Тарасюк М.В., Кошчєєв О.О. Інновації в глобальній цифровій сфері: оцінка трансформацій. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2017. Вип. 131. С. 94–110.

REFERENCES:

1. Boldova A.A., Boldov O.A. (2022) Didzhytalizatsiia bankivskykh servisiv yak peredumova podalshoho rozvytku finansovoho prostoru Ukrainy [Digitalization of banking services as a prerequisite for further development of the financial space of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 42, pp. 34–42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8> (accessed March 07, 2024).
2. Demchyshak N., Dubyk H., Hryb V. (2020) Rozvytok eksportu tsyfrovyykh tekhnolohii v umovakh formuvannia yedynoho tsyfrovoho prostoru Yevropeiskoho Soiuzu [Development of digital technology exports in the context of the formation of a single digital space of the European Union]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 73–79.
3. Zherdetska L., Horodynskiy D. (2017) Rozvytok finansovykh tekhnolohii: zahrozy ta mozhlyvosti dlia bankiv [Development of financial technologies: threats and opportunities for banks]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 10, pp. 583–588.
4. Fintech Worldwide. Statista. Available at: <https://www.statista.com/> (accessed March 07, 2024).
5. Kovalenko V.V. (2018). Rozvytok Fintech: zahrozy ta perspektyvy dlia bankiv Ukrainy [Development of Fintech: threats and prospects for Ukrainian banks]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*. vol. 4(09), pp. 127–133.
6. Kornivska V.O. (2022). Ukrainska voienna kryza yak chastyna hlybynnoho svitovoho transformatsiinoho protsesu: finansovi mekhanizmy stabilizatsii ta vidnovlennia [Ukrainian military crisis as part of the deep global transformation process: financial mechanisms of stabilization and recovery]. *Problemy ekonomiky*. vol. 2, pp. 22–31.

7. Lunkina T.I., Burkovska A.V., Hulich K.O. (2021). Zastosuvannia finansovykh tekhnolohii u bankivskii sferi Ukrainy [Application of financial technologies in the banking sector of Ukraine]. *Visnyk ahraryoi nauky Prychornomia*. vol. 2, pp. 27–35.

8. Semenoh A.Yu., Kryvych Ya.M., Tsyruyk S.V. (2018). FinTech tekhnolohii: sut, rol i znachennia dlia ekonomiky krainy [FinTech technologies: the essence, role and importance for the country's economy]. *Visnyk ahraryoi nauky Prychornomia*. vol. 2, pp. 27–35.

9. Stratehiiia rozvytku fintekhu v Ukraini do 2025 r. Ofitsiinyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy [Strategy for the Development of Fintech in Ukraine until 2025. Official website of the National Bank of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech-2025> (accessed March 07, 2024).

10. Tarasiuk M.V., Koshchieiev O.O. (2017). Innovatsii v hlobalnii tsyfrovii sferi: otsinka transformatsii [Innovations in the global digital sphere: assessment of transformations]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, vol. 131, pp. 94–110.

АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТА ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ADAPTING FOREIGN EXPERIENCE IN THE UTILIZATION OF FINANCIAL AND LABOR RESOURCES OF TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті розглядається питання ефективного управління ресурсами та досвід міжнародних країн у цьому напрямку, що може бути корисним для територіальних громад України. Автор аналізує перші результати реформи децентралізації в Україні, яка призвела до створення об'єднаних територіальних громад та районів. Вони звертають увагу на позитивний вплив бюджетної децентралізації на фінансову ситуацію територіальних громад та необхідність ефективного управління ресурсами для стабілізації соціально-економічної ситуації. Автори рекомендують збільшення частки місцевих податків та зборів у джерелах доходів бюджетів як один із шляхів оптимізації фінансових ресурсів місцевих громад.

Ключові слова: ресурси, територіальні громади, управління, розвиток, фінанси, податки, стратегія.

This scientific research explores the experience of territorial governance organization in European countries and its impact on socio-economic development. Starting with an analysis of the role of a specific form of public authority of territorial communities, the study highlights the necessity of their autonomy in addressing local issues and managing respective territorial units. Special attention is given to the problems of resource provision for regional and local development, particularly the creation of favorable conditions for entrepreneurship and innovative technologies. Further investigation focuses on analyzing various models of local self-government, considering their financial stability and degree of autonomy in governance. This allows for a deeper understanding of the influence of territorial governance on socio-economic development and identifying the most effective approaches to decentralization in European countries. Significant attention is also paid to the analysis of community labor potential and its impact on the labor market development and socio-economic strategies. Assessing this potential is a key element in planning community development and ensuring the stability of their socio-economic status. Detailed study of this aspect helps determine optimal ways for authorities to influence labor market formation and promote its efficient functioning. The text also emphasizes the importance of assessing the labor potential of communities for planning labor market development and socio-economic strategies. The necessity of labor market monitoring and predictive analysis to ensure sustainable community development is highlighted. Overall, the text reflects the importance of proper territorial governance and its impact on the socio-economic development of communities and regions, as well as indicates ways to improve this process. Overall, this research reflects the importance of proper territorial governance organization as a key factor in achieving sustainable and equitable socio-economic development in regions and communities. Therefore, its findings can serve as a basis for developing decentralization strategies and local self-government policies in different countries worldwide.

Key words: resources, territorial communities, management, development, finances, taxes, strategy.

УДК 658

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-9>

Дем'янчук І.В.

аспірант,

Поліський національний університет

Demianchuk Ivan

Polissia National University

Постановка проблеми. У сучасному світі, де розвиток суспільства і економіки йде швидкими темпами, ефективне використання ресурсного потенціалу територіальних громад стає ключовим фактором для стійкого прогресу. Кожна з громад має свої унікальні можливості і ресурси, які, при належному управлінні та використанні, можуть стати джерелом процвітання для її жителів. Особливу увагу слід приділити світовому досвіду наукових концепцій регіональної політики у контексті використання та розвитку ресурсного потенціалу.

Використання ресурсів потребує не лише їх наявності, але й ефективного управління. У цьому аспекті досвід інших країн може бути надзвичайно корисним для територіальних громад України. Аналіз і узагальнення міжнародного досвіду у використанні ресурсного потенціалу може допомогти зрозуміти успішні практики, виявити можливі ризики та виклики, а також розробити стратегії для подальшого розвитку.

Наукове співтовариство всього світу вивчає інноваційні підходи та методи для збереження, раціонального використання та подальшого розвитку ресурсного потенціалу громад. Вони вбачають

значний потенціал у впровадженні кластерного підходу до розвитку, який сприяє ефективному вирішенню завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Закордонний досвід ефективного використання ресурсного потенціалу переважно асоціюють з діяльністю таких вчених, як Т. Бельська, І. Бегей, В. Гриневич, В. Дзюндзюк, В. Єлагін, Ю. Кальниш та інших. Їхні дослідження в певній мірі відповідають на два ключові питання: про необхідність, мети та об'єкти державного регулювання економічного розвитку регіонів, а також про методи стимулювання економічного піднесення вибраних територій.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення закордонного досвіду у сфері фінансового та трудового забезпечення, управління та розподілу ресурсів у територіальних громадах. Розглянути методи впровадження закордонного досвіду використання ресурсів та адаптації їх в українському суспільстві.

Вклад основного матеріалу дослідження. У 2020 році завершився значний етап реформи, який включав створення 1469 територіальних

громад та 136 районів. Перші результати та набуті досвід свідчать про те, що деякі об'єднані територіальні громади вже успішно справляються з новими повноваженнями і можуть використовувати потенціал, що випливає з їхнього статусу. Швидкий ріст власних доходів є відчутним, що однозначно свідчить про позитивний вплив бюджетної децентралізації на фінансову ситуацію територіальних громад. Фінансова децентралізація є однією з найбільш успішних реформ, спрямованих на створення життєздатних територіальних громад через передачу значних повноважень і ресурсів від центральних до місцевих органів влади.

Досвід Європи чітко підтверджує, що ефективна територіальна організація влади може бути забезпечена лише за умови існування специфічної форми публічної влади територіальних громад. Ця форма дозволяє їм самостійно вирішувати питання місцевого значення та здійснювати управління в межах відповідних територіальних одиниць. Проте, важливою проблемою є належне забезпечення ресурсами прийняття відповідних рішень, оскільки кожна територіальна громада повинна враховувати як власні, так і загальні ресурсні можливості.

Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку є складним питанням, і впровадження політики децентралізації має стати ефективним чинником стабілізації соціально-економічної ситуації, виходу з фінансової кризи та урегулювання відносин між різними рівнями влади. Реалізація бюджетної децентралізації повинна базуватися на адміністративно-територіальній реформі в Україні та новій ідеології державного управління, яка визначає основний зміст діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування.

Останні роки свідчать про важливі зміни в національному природному та економічному середовищі під впливом процесів децентралізації. Ці процеси виокремили розвиток територіальних громад як нову парадигму, яка об'єднує три аспекти життя людини: охорону довкілля, економічний розвиток та соціальну політику. Територіальні громади активно сприяють економічному розвитку, стаючи суб'єктами підприємницької діяльності та беручи участь у міжнародній конкурентній боротьбі за залучення капіталу. Це передбачає створення сприятливих умов для підприємництва, впровадження інноваційних технологій та забезпечення висококваліфікованої робочої сили. Роль державних, регіональних та муніципальних органів влади полягає в адаптації місцевої економічної системи до сучасних умов економічної діяльності і нових критеріїв розміщення галузей виробництва.

У більшості європейських держав власність спрямована на загальний благо, захищаючи

інтереси громади і окремих членів. Системи місцевого самоврядування та адміністративно-територіальний устрій у більшості країн Європи сформувалися як результат розвитку умов демократизації, посилення руху за громадський контроль та спроб створення держави, яка працює на загальне благо.

Ефективним стратегічним напрямком для досягнення такого результату в Україні – є покращення використання потенціалу національної економіки, розвиток територіального управління, що передбачає реальне посилення місцевого самоврядування та підвищення результативності регіональної політики. Одночасно, нові державно-управлінські реформи в Україні мають бути спрямовані на ефективне використання трудового потенціалу всіх її територій. Згідно з європейським досвідом, ефективна територіальна організація влади може будуватися лише на основі специфічної форми публічної влади територіальних громад, де забезпечується реалізація їхнього права на самостійне управління відповідними територіальними одиницями.

Проте, ключовим аспектом є належне забезпечення відповідних рішень, враховуючи можливість – як власні, так і регіону та суспільства в цілому. У сучасній економіці знань та зростанні ролі людини особливе значення має реалізація потенціалу на рівні територіальних громад для забезпечення їх розвитку. З огляду на обраний Україною шлях до євроінтеграції, особливу вагу має реформування адміністративно-територіального устрою.

За результатами міжнародних досліджень виявлено, що країни, які провели швидкі та комплексні реформи, перебувають у кращому становищі порівняно з тими, що відкладають їх з різних причин. Тому важливо, щоб впровадження реформ стало необхідною складовою імплементації закордонного досвіду розвитку держави на всіх рівнях. Основні принципи нової парадигми регіональної економічної політики включають:

- зосередження регіональної політики на потребах, навичках та інноваційних можливостях людей.

- підкреслення територіальних громад на невикористаному потенціалі та пошуку можливостей для розвитку, а не лише вирішенні поточних проблем.

- включення стратегій регіонального розвитку під пріоритет сталого розвитку та добробуту людини, а не лише економічного зростання.

- акцент на інноваціях та людському капіталі збільшує шанси на інклюзивний і сталий розвиток.

Особливу увагу слід приділити інтеграції політик усіх рівнів розвитку. Це означає підвищення рівня професійних навичок та трудового потенціалу людей, розвиток інноваційного потенціалу підприємств та організацій державного сектора, а

також формування мереж співпраці компаній для сприяння розвитку всіх їх учасників та відповідних територіальних громад. Таким чином, принцип "локально керованого динамізму" сприяє виявленню нових шляхів зростання, які відповідають місцевим умовам.

У світовій практиці існує багато механізмів розподілу витрат і ризиків у сфері місцевого та регіонального розвитку, таких як державно-приватне партнерство, податкові стимули для приватного сектору, концесії, місцеві гарантії тощо. Європейська хартія місцевого самоврядування визначає універсальні засади організації бюджетних відносин і застосовується в сучасній європейській практиці. Згідно з нею, органи місцевого самоврядування мають вільно мати достатні власні кошти в межах загальнодержавної економічної політики, що відповідає їхнім функціям, передбаченим Конституцією чи законом.

Проте це не означає, що європейські держави використовують однакові підходи до вирішення ключових питань у міжбюджетних відносинах. На сьогоднішній день існують дві базові моделі розподілу ресурсів та повноважень.

У більшості країн Західної Європи застосовується перша модель, де органи місцевого самоврядування контролюють територію та забезпечують громадські послуги у таких сферах, як культура, спорт, охорона громадського порядку, соціальне забезпечення, громадський транспорт, гігієна та управління комунальною власністю.

У другій моделі місцева влада бере на себе не лише зазначені повноваження, але й значну частку державних функцій, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальні установи та соціальне страхування населення. Ця модель поширена в Скандинавських країнах і виявляється у практиці Великої Британії, Нідерландів, Польщі та Угорщини, хоча має свої особливості.

Друга модель потребує більшої доходної бази та фінансується переважно за рахунок власних податкових джерел міських бюджетів. Хоча місцеві органи влади мають широкі повноваження, їхня діяльність строго регламентована й контролюється, особливо у сфері забезпечення державних функцій. Скандинавське самоврядування відрізняється системою контролю, до якої входять інститут омбудсменів, окрім відповідних міністерств та відомств.

Дослідники вказують на умовність та змінність меж, що характеризують описані моделі. Наприклад, в країнах, які відносяться до першої моделі, повноваження місцевих органів влади поступово розширюються, і вони залучаються до виконання державних функцій. У країнах, де діє інша модель, спостерігається посилення місцевої автономії, як, наприклад, реформа "вільних комун" у скандинавських країнах.

Україна до реформи децентралізації значною мірою керувалася принципами централізованого планування. Місцеві бюджети формувалися державою, яка встановлювала відсоток відрахувань від базових податків та контролювала не лише обсяги видатків, а й їх напрямки.

Після реформи самоврядування ситуація змінилася, але багато громад виявилися неспроможними функціонувати в умовах недостатнього фінансування місцевих бюджетів.

Розв'язання проблем територій залежить від численних суб'єктивних чинників, включаючи відсутність стабільних правил і відповідальності за їх дотримання, що спонукає учасників міжбюджетних відносин зосередити увагу на здобутті фінансових ресурсів у вищих органів влади.

Подібна практика формування бюджетів не сприяє наданню містам самостійності, оскільки обмежує можливості організації фінансування реалізації рішень місцевих органів влади. Вона призводить до утриманства та не стимулює місцеву владу до ефективного управління бюджетними ресурсами. У таких умовах керівники міст переважно оцінюють свою роботу за кількістю "виділених місту" коштів, що визначає місцеву політику.

Для того, щоб органи місцевого самоврядування в Україні могли відігравати таку ж роль у суспільстві, як у західних країнах, інститут місцевих податків та зборів повинен розвиватися.

Специфіка місцевих бюджетів полягає у тому, що більшість їхніх витрат призначена на рутинне утримання об'єктів соціального призначення. Тому велике значення має стабільність їхніх доходових джерел. Щодо місцевих податків, найкращою є неробоча податкова база, яка має мінімальну залежність від коливань бізнес-активності.

У розвинених країнах основу місцевих бюджетів становлять податок на прибуток (Японія, країни північної Європи), податок на майно (Нідерланди, Португалія, США, Велика Британія, Канада, Ірландія) або комбінація цих джерел (країни південної Європи). Податок на прибуток має перевагу в тому, що стимулює територіальну владу створювати комфортні умови для підприємницької діяльності. Однак він також залежить від коливань ринкової кон'юнктури. Перевагою податку на майно є стабільна податкова база, яка рівномірно розподілена по території та не піддається прихованню. Такий податок може коригувати розподіл багатства та повертати сплачені кошти через місцеві послуги.

Розвиток потенціалу податку на майно може бути досягнутий шляхом посилення різноманітності податкових ставок, залежно від статусу та ринкової вартості майна, що відповідає світовим тенденціям. Збільшення концентрації власності та майнового розшарування суспільства, а також зростання доходів від майна та підприємницької

діяльності, спонукають фахівців у сфері оподаткування до розробки більш досконалих механізмів перерозподілу суспільного продукту.

Незважаючи на тенденцію до скорочення номенклатури місцевих податків, країни, де існує лише кілька таких податків, є винятком. Наприклад, у Франції існують 16 податків, у Австрії – 18, у Іспанії – 31, у Італії – понад 40, у Німеччині – 46, у США – 66, а у Бельгії близько 100 місцевих податків та зборів. Це дозволяє розподіляти загальний податковий тягар більш збалансовано, відображати різноманітність джерел доходів, а також впливати на споживання та накопичення.

Крім податків, які мають фіскальний характер, поширені також платежі, спрямовані на відображення політики місцевих органів управління. Це можуть бути, наприклад, санкції, спрямовані на захист навколишнього середовища, підтримання порядку та чистоти міста, або ліквідація самовільно стоянок автомобілів на вулицях та в дворах.

До ухвалення Податкового кодексу в Україні існувало 16 місцевих податків (зборів). Більшість з них були скасовані через низьке фіскальне значення при значних адміністративних витратах, наприклад, за право проведення кіно- та телезйомок, участь у бігах на іподромі, виграш, утримання собак, використання місцевої символіки тощо. Проте, в західних країнах місцеві органи влади вважають за доцільне нести витрати задля власної політики, і тому активно беруть участь у стягуванні податків разом з національною податковою службою. Це свідчить про те, що справжня причина відмови від застосування малоприбуткових податків та зборів може бути пов'язана з

недосконалістю міжбюджетних відносин, де збільшення власних доходів часто призводить до зменшення трансфертів.

Часто має місце розрив між обсягом витрат та можливостями здобуття доходів для виконання повноважень, що призводить до вертикального дисбалансу, який зазвичай компенсується фінансовою допомогою з державного бюджету. Тому вирішення проблеми бюджетної збалансованості є одним з найважливіших завдань. Механізм розподілу коштів повинен забезпечувати як вертикальну, так і горизонтальну збалансованість бюджетів, і кожна країна обирає універсальний механізм, що найбільше відповідає її потребам, для фінансування місцевого бюджету.

На основі проведеного аналізу ми можемо запропонувати напрями для вдосконалення формування ресурсного потенціалу місцевих бюджетів в Україні (рис. 1).

Беручи до уваги зарубіжний досвід, можна рекомендувати для України збільшення частки місцевих податків та зборів у джерелах доходів бюджетних коштів. Зростання цих податків слід проводити поступово, щоб уникнути збільшення податкових тягарів для населення. Нові податки мають оподатковувати переважно верстви населення з вищими доходами.

Повернення податків на рекламу також є доцільним, оскільки в деяких містах це сприяло створенню ефективних систем контролю та обслуговування вуличної реклами.

Розвиток кожної країни та її регіонів нерозривно пов'язаний з ефективним використанням ресурсного потенціалу. Досвід країн, таких як

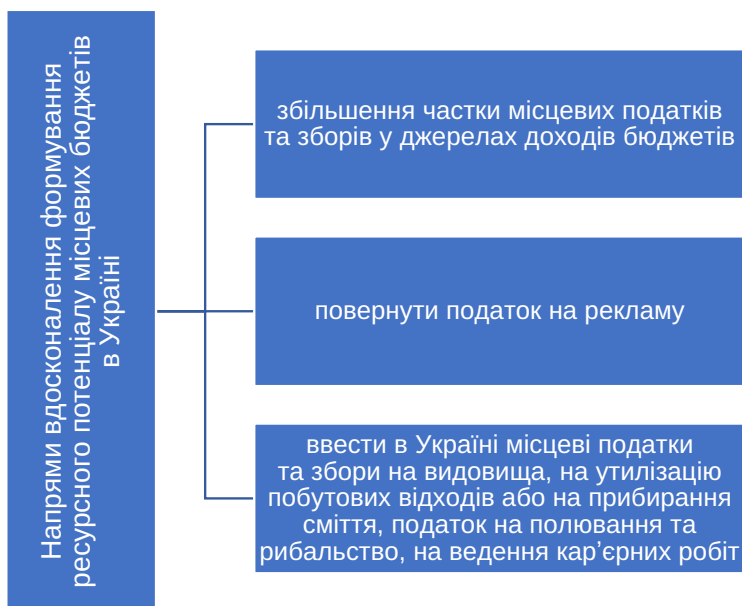


Рис. 1. Напрямки вдосконалення ресурсного потенціалу місцевих бюджетів в Україні

Джерело: власні дослідження

Швейцарія, Японія, Тайвань, Південна Корея, Сінгапур, Гонконг, підтверджує, що навіть при дефіциті природних ресурсів можна досягти значних економічних та соціальних успіхів завдяки ефективному використанню трудового й адміністративного потенціалу. У сучасній Україні, маючи багаті природні та людські ресурси, ще не вдалося досягти такого рівня розвитку, який би гарантував високі стандарти життя та національну безпеку.

Цікавим є зарубіжний досвід стимулювання роботодавців у працевлаштуванні молоді, який включає в себе впровадження систем пільгового оподаткування та часткової компенсації їх витрат на заробітну плату. Ефективними заходами підтримки працевлаштування незайнятого населення є компенсація страхових внесків роботодавцям за працевлаштування безробітних, розробка спеціальних програм для людей, які довгий час шукають роботу, надання субсидій випускникам курсів перепідготовки та стажування незайнятих на підприємствах.

У системі управління трудовим потенціалом територіальних громад слід враховувати, що трудовий потенціал є складною системою, взаємодіючою з іншими складовими, такими як влада та нормативно-правова база. Оцінка трудової привабливості громади потребує оцінки розвитку ринку праці, а оцінка трудового потенціалу вимагає моніторингу ринку праці та прогнозного аналізу.

Хоча дослідження територіальних громад ускладнені різноманітністю їхніх форм та підходів до їх розуміння, переважна більшість вчених погоджується на тому, що територіальна громада має здатність самостійно вирішувати питання та діяти на засадах самоорганізації та самоврядування. Вона є основною ланкою в організації суспільства, об'єднуючи особистість, сім'ю та трудові асоціації. Таким чином, місцеві спільноти є не лише територіями проживання, але й центрами соціально-економічних відносин, культурного та політичного життя.

Результати досліджень підтверджують, що активна участь громади у місцевому самоврядуванні призводить до соціально-економічного розвитку, забезпечує добробут населення та формує довіру до органів влади. Навпаки, пасивне ставлення населення до вирішення місцевих питань, відсутність ініціативності та взаємодії мешканців призводять до зростання рівня злочинності, безробіття, бідності та інших соціальних проблем.

Досвід стратегічного планування розвитку громад у країнах Вишеградської четвірки свідчить про активне залучення громадськості до процесу розробки та впровадження стратегій локального розвитку. Наприклад, у Польщі ефективно застосовується практика розробки стратегії м. Познань, де заздалегідь розроблений методологічний план

передбачає широке залучення громадян до формування та впровадження стратегії через проведення громадських консультацій.

У Чехії методика залучення громадськості передбачає, що члени громади, які мають безпосередній інтерес до політики та діяльності уряду, можуть внести свій внесок (досвід і знання), що сприятиме отриманню більш стабільного результату.

У Словаччині усі етапи підготовки Програми розвитку м. Кошице 2015–2020 (2025) були організовані з участю зацікавлених сторін. Це означає, що до процесу розробки стратегії залучалися люди та організації, які мають інтерес у розвитку міста та володіють відповідними ресурсами.

В Угорщині важливою формою стратегічного планування розвитку територій є формування та впровадження стратегічних планів, проектів та програм в рамках ініціативи ЛІДЕР (LEADER), де акцент робиться на співпраці між місцевим державним та приватним сектором через ініціативні групи, а також на підході «знизу вгору» у процесі прийняття рішень.

Висновки. Отже, після вивчення досвіду зарубіжних країн та їхньої державної політики у сфері розвитку трудового потенціалу, розподілу фінансів – необхідно розробити власну програму розвитку територіальних громад та впроваджувати набуті знання в реалії нашого суспільства, перед Україною стоїть важливе завдання правильного вибору механізму розподілу коштів між бюджетами різних рівнів для фінансового забезпечення регіональних та місцевих бюджетів. Доцільно також акцентувати увагу на впровадженні програмно-цільового методу управління трудовими ресурсами, а також залученості суспільства у питаннях розвитку своїх територіальних громад.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Серьогін С.М. Економічний розвиток в процесі децентралізації : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Дніпропетровськ, 2015. 112 с.
2. Кузьменко О.В. Обґрунтування методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1 (7). С. 280–286.
3. Альтернативні джерела фінансування розвитку об'єднаних територіальних громад: «Розвиток 2020». 2020. 41 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/e878709536191d8e7bb0b7e41ccf5fd3.pdf> (дата звернення: 14.02.2024).
4. Козак В.І. Аналіз наукового доробку у визначенні децентралізації як явища. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/doc/1/04.pdf>, 2017 (дата звернення: 15.02.2024).
5. Community economic development lessons from two years' action research. London : Department for communities and local government, 2018. 42 p. (дата звернення: 15.02.2024).

6. Підхонний О.М., Журба О.Ю. Зарубіжний досвід формування та функціонування системи місцевих фінансів та його використання в Україні. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1265–1270.

7. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. № 1 (1(7)). С. 195–215.

REFERENCES:

1. Sergeyin S.M. (2015) Ekonomichni rozvytok v protsesi detsentralizatsii [Economic Development in the Process of Decentralization]: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. Dnipropetrovsk. (in Ukraine)

2. Kuzmenko O.V. (2014) Obgruntuvannya metodychnykh pidkhodiv do otsinky resursnoho potentsialu pidpriemstva [Substantiation of Methodological Approaches to Assessing the Resource Potential of an Enterprise]. *Ekonomichniy nobelivskiy visnyk—Economic Nobel Bulletin*, vol. 1 (7), pp. 280–286.

3. Alternatyvni dzherela finansuvannya rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad [Alternative Sources of Development Financing for Amalgamated Territorial Communities]: «Rozvytok 2020» – "Devel-

opment 2020". 2020. 41 p. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/e878709536191d8e7bb0b7e41ccf5fd3.pdf> (accessed: 14 Feb. 2024).

4. Kozak V.I. (2017) Analiz naukovoho dorobku u vyznachenni detsentralizatsii yak yavlyshcha [Analysis of Scientific Work in Defining Decentralization as a Phenomenon]. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/doc/1/04.pdf> (accessed: 14 Feb. 2024).

5. Community Economic Development Lessons from Two Years' Action Research. London: Department for Communities and Local Government, 2018. 42 p.

6. Pidhomnyi O.M., Zhurba O.Yu. (2017) Zarubizhnyi dosvid formuvannya ta funktsionuvannya systemy mistsevykh finansiv ta yoho vykorystannya v Ukraini [Foreign Experience in the Formation and Functioning of the Local Finance System and Its Use in Ukraine]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, vol. 11 (51), pp. 1265–1270.

7. Pastukh K. (2021) Stratehichne planuvannya rozvytku terytorialnykh hromad [Strategic Planning for the Development of Territorial Communities]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia – Public Administration*, vol. 1 (1(7)), pp. 195–215.

АГЕНТНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ФІНАНСОВИХ РИНКАХ AGENT MODELING OF DECISION-MAKING IN FINANCIAL MARKETS

УДК 519.876.2:005.53]:336.76

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-10>

Хорошун В.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри інформаційної
економіки, підприємництва та фінансів,
Інженерний навчально-
науковий інститут
імені Ю.М. Потебні
Запорізького національного університету

Бирський В.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри інформаційної
економіки, підприємництва та фінансів,
Інженерний навчально-
науковий інститут
імені Ю.М. Потебні
Запорізького національного університету

Мержинський Є.К.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри інформаційної
економіки, підприємництва та фінансів,
Інженерний навчально-
науковий інститут
імені Ю.М. Потебні
Запорізького національного університету

Khoroshun Viktoriia

Engineering Educational
and Scientific Institute
named by Yuriy Potebni
Zaporizhia National University

Byrskiy Vitalii

Engineering Educational
and Scientific Institute
named by Yuriy Potebni
Zaporizhia National University

Merzhynskiy Yevhenii

Engineering Educational
and Scientific Institute
named by Yuriy Potebni
Zaporizhia National University

У роботі розглядається актуальне питання дослідження поведінки агентів фінансових ринків та виявлення мотивів учасників нестабільних, вкрай ризикованих та практично некерованих ринків в сучасних умовах їх функціонування. В даній статті представлені принципи створення фінансових моделей, визначено принципи прийняття рішень на фінансових ринках та проаналізовано вплив стадної поведінки на прийняття рішень. В роботі побудована концепція агентного моделювання прийняття рішень на фінансових ринках, розглянуто математично-статистичні моделі, мультиагентні системи, моделі прийняття рішень на фінансових ринках. Проаналізовано доступні інструменти розробки і реалізації імітаційних агентних моделей та розроблено імітаційну агентну модель прийняття рішень на фінансовому ринку в середовищі моделювання AnyLogic Professional, з метою аналізу впливу поведінки агентів на динаміку цін на фондовому ринку.

Ключові слова: фінансовий ринок, моделювання, агент, імітаційна модель, прийняття рішень.

The work deals with the topical issue of researching the behavior of financial market agents and identifying the motives of participants in unstable, extremely risky and practically unmanaged markets in the modern conditions of their functioning. This article presents the principles of creating financial models, defines the principles of decision-making in financial markets, and analyzes the impact of herd behavior on decision-making. In the work, the concept of agent modeling of decision-making in financial markets is built, mathematical and statistical models, multi-agent systems, models of decision-making in financial markets are considered. The available tools for the development and implementation of simulation agent models were analyzed and a simulation agent model of decision-making in the financial market was developed in the AnyLogic Professional modeling environment, with the aim of analyzing the influence of agent behavior on the dynamics of prices in the stock market. Based on a reflexive approach to the analysis of the stock market, within the framework of this work, situations of decision-making by agents regarding the purchase or sale of securities on the virtual stock market were simulated using the Ising model – modeling the impact of different levels of the herding coefficient on the stock market. In the process of modeling, the set goals and objectives were achieved, namely: determination of the principles of functioning and structure of the stock market; the influence of information value on the efficiency of the stock market was investigated; the process of emergence of bubbles on the stock market is investigated. As a result of the computer experiments carried out as part of this work, two virtual stock markets were investigated – a virtual stock market with the number of 1000 agents and the presence of intuitive agents, and a dynamic virtual market with agents under the influence of authoritative agents. So, the scientific article considers methodological approaches to the analysis of decision-making by agents in financial markets and modeling of decision-making processes by economic agents based on the agent model of group behavior, which allows to identify the presence of herd behavior in the actions of agents and to form management measures to coordinate the decision-making process.

Key words: financial market, simulation, agent, simulation model, decision-making.

Постановка проблеми. В сучасних економічних умовах фінансові ринки є нестабільними, вкрай ризикованими, практично некерованими, що веде до того, що стандартні методи прогнозування та моделювання процесів на фінансових ринках стають неефективними. Виникає потреба в дослідженні поведінки агентів на фінансових ринках та виявленні мотивів учасників за допомогою біхевіористичних методів. Ці методи дозволяють долучитися до внутрішнього світу учасників ринку, розглядаючи їхні рішення як результат власних уявлень про систему. Кожен учасник фондового ринку в цих біхевіористичних системах виступає як індивід, що самостійно приймає рішення на основі власних уявлень, використовуючи власні стратегії, і має особисті бажання, плани, страхи та

схильності. Це дозволяє отримати більш глибоке розуміння динаміки ринку та виявити ті чинники, які можуть впливати на прийняття фінансових рішень.

У світовій практиці існують випадки ірраціональної поведінки окремих агентів і фінансового ринку в цілому, які неможливо пояснити за допомогою раціональних моделей. Постає актуальна задача дослідження поведінки агентів на фінансових ринках та виявлення мотивів учасників в сучасних нестабільних умовах функціонування фінансових ринків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспекти колективної поведінки агентів досліджені в роботах Х. Лебенстайна, Л. Фестингера, І. Джаніса, М. Грановеттера, нобелівських

лауреатів Г. Саймона, Д. Акерлофа, Д. Стігліца, Т. Шеллінга, що вивчають інформаційний та психологічний вплив на прийняття рішень економічними агентами. Для того, щоб розуміти сутність утворення стадної поведінки та те, чим керуються маси в процесі прийняття рішень, необхідно звернутися до праць з рефлексивної теорії, адже саме цей підхід до інформації дозволяє зрозуміти і дає можливість змоделювати процеси прийняття рішення агентами та учасниками гри.

Суттєве значення у дослідженні фінансових ринків було досягнуто: Марковицем, який запропонував теорію портфеля з середнім відхиленням; Шарпом з його моделлю оцінки основних фондів; Мертоном, Блеком і Шоулзом з теорією оцінки опціонів і хеджування; Коксом, Інгерзоллем і Россом з теорією процентної ставки; і це лише найбільш значні зміни у розвитку теорії фінансових ринків.

Більшість дослідників цих явищ на ринках працює в рамках двох підходів. Перший полягає в аналізі емпірики і пошуку чисельних методів попереднього виявлення і передбачення розвитку бульбашок. Другий підхід заснований на виявленні чинників поведінки окремих учасників ринку, ринкового середовища в цілому, взаємодія яких може призвести до появи бульбашок і наступних крахів. Дане дослідження виконане в рамках другого підходу.

Постановка завдання. Низька інформаційна ефективність фондових ринків, асиметричний розподіл інформації і схильність учасників торгів до прийняття нераціональних інвестиційних рішень під впливом поведінкових факторів є основними факторами, що спонукають агентів до масової, стадної та наслідувальної поведінки, що може призводити як до позитивних змін динаміки та ринкової активності, так і виступати причиною дестабілізації міжнародних фондових ринків. Рішення кожного залежить від рішення інших (стратегічна взаємозалежність) і очікувань майбутнього. Послідовне моделювання фінансових ринків залишається відкритою проблемою.

Тому основної метою дослідження є – змоделювати ситуації прийняття рішень агентами щодо купівлі або продажу цінних паперів на віртуальному фондовому ринку за допомогою моделі «Ізінга» (моделювання впливу різних рівнів коефіцієнту стадності на фондовому ринку).

Для вирішення актуальної проблеми і досягнення мети дослідження у роботі було поставлено та вирішено наступні завдання:

- визначення принципів функціонування та структури фондового ринку;
- дослідження впливу інформаційної цінності на ефективність фондового ринку;
- аналіз процесу виникнення бульбашок на фондовому ринку;

– змоделювати виникнення бульбашок при прийнятті рішень агентами на фондовому ринку;

– показати вплив авторитетних агентів на ситуацію прийняття рішень агентами фондового ринку в умовах неповноти та асиметричності наявної інформації;

– змоделювати вплив зовнішніх факторів на приватну інформацію агента та прийняття ним рішення щодо купівлі або продажу цінних паперів на фондовому ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Стадну поведінкою можна визначити як інвестиційну стратегію, яка полягає на наслідуванні поведінки більш досвідчених та авторитетних учасників ринку або приєднанні до пануючого на ринку тренду під впливом низки поведінкових факторів: недооцінка власних аналітичних здібностей та переоцінка аналітичних здібностей інших інвесторів, надмірні побоювання щодо нанесення шкоди власній репутації, переоцінка достовірності та ваги інформації, якою володіють інші учасники ринку. Дестабілізуючий вплив стадної поведінки виявляється у значному відхиленні цін від справедливого рівня, у бік зростання, як правило, формуванні ефекту натовпу, що призводить до появи спекулятивних бульбашок.

Одним з можливих способів аналізу і діагностики стадної поведінки агентів на фінансових ринках [3] виступає модифікація відомої фізичної моделі Ізінга:

$$S_i(t) = \text{sign} \left\{ V_i(t) + g_i G(t) + \sum_{j=1}^{N_i} K_{ij} S_j(t) + \varepsilon(t) \right\}, \quad (1)$$

згідно якої можливе рішення інвестора щодо операції з певним активом в момент часу t розглядається як: «купувати» $S_i(t)=1$, «продавати» $S_i(t)=-1$ або «вичікувати» $S_i(t)=0$. На ухвалення рішення i -м агентом впливають власні апріорні очікування щодо даного активу $V_i(t)$, зовнішні новини на ринку $G(t)$, а також шум $\varepsilon(t)$. В умовах обмеженої інформації важливим чинником підвищення обґрунтованості рішення виступають сигнали зовнішнього оточення інвестора, тобто дії інших агентів $S_j(t)$ щодо даного активу і рівень довіри до них K_{ij} , який є мірою імітації або стадності. Майбутня зміна ціни активу пропорційно сумі рішень агентів щодо даного активу, тобто:

$$P(t+1) = P(t) e^{-\sum S_i(t)/N}. \quad (2)$$

Іншими словами, найкраще інвестиційне рішення для певного трейдера полягає в тому, щоб прийняти його на основі власних очікувань, впливу зовнішніх новин, рішень більшості агентів-сусідів з певним ступенем невизначеності (шумом). За результатами моделювання встановлено, що існує певний критичний рівень стадності K_c , не досягаючи якого для агентів притаманна низька чутливість до незначних збурень, імітація

поширюється тільки між близькими сусідами. При збільшенні рівня стадності і наближенні його до K_c трейдери стають надзвичайно чутливі до малих збурень, агенти погоджуються один з одним, формуючи великі кластери продавців або покупців, що може викликати значні критичні коливання ринку, приводячи до утворення і руйнування фінансових «бульбашок».

Характерною особливістю біхевіористських моделей є те, що вони розглядають як результат – поведінку груп осіб. Усередині групи всі учасники приймають однакове рішення. Однак, різні групи можуть прийняти різні рішення. В результаті взаємодій окремих груп можуть отримуватися коливання курсів валют і котирувань акцій.

Дії окремих учасників ринку, хоча і намагаються бути раціональними і агенти намагаються оптимізувати свої дії, але цьому прагненню до раціональності найчастіше заважають когнітивні вподобання, емоційні особливості та соціальні впливи. Саме тому агенти ринку не завжди поводяться так, як стверджують теорії раціональної поведінки.

Саме через ці розбіжності і виникає необхідність вивчення поведінки агентів на ринку, тобто розвитку біхевіористської економіки, теорії стадної поведінки.

Існуючі теорії поведінки цін на фондовому ринку є неідеальними з точки зору практичного використання. І це ще одна причина, через яку фондовий ринок може бути кращою відправною крапкою для вивчення явищ рефлексії. Якщо існує місце, де теорія досконалої конкуренції повинна втілюватися в життя, то це фондовий ринок. Проте майже немає емпіричних свідоцтв рівноваги або хоч би тенденції в динаміці цін, яка б вела до стану рівноваги. В спостереженнях постійно відбуваються зміни, незалежно від того, протягом якого терміну вони проводилися [1, с. 153].

Властиві фінансовим ринкам рефлексивні зв'язки наводять до виникнення історичних процесів, що саморозвиваються, впливають не лише на ринкові ціни, але і на фундаментальні основи, які і покликані відображати ринкові ціни. Агенти ринку часто вчиняють так чи інакше не відповідно до своїх інтересів, а відповідно до власного сприйняття своїх інтересів – що неодноразово підтверджувалося експериментами в області біхевіористської економіки. Учасники ринку діють в умовах незавершеного розуміння, що може привести до непередбачуваних наслідків.

Основу агентного підходу до моделювання складають агентно-орієнтовані моделі – спеціальний клас обчислюваних моделей, що базуються на індивідуальній поведінці агентів та створюються для комп'ютерних симуляцій.

Загальне агентне моделювання може бути використано для поліпшення розуміння та перевірки правильності функціонування агентних

моделей, для визначення, наскільки ці моделі правдоподібні, для демонстрації концепцій агентного моделювання всім зацікавленим сторонам і для тестування ідей про поведінку агентів у нестандартних ситуаціях.

В цілому фахівці виділяють три стадії побудови агентної моделі:

1. Визначення меж моделі: яке явище/подія моделюється, які його рамки.

2. Визначення поведінки/взаємодії агентів: розробка моделі поведінки / прийняття рішень агентом і його взаємодії з іншими агентами.

3. Розробка та апробація моделі, проведення аналізу чутливості.

В даний час моделювання становить невід'ємну частину сучасної фундаментальної та прикладної науки. Існує безліч пакетів прикладних програм для математичних і наукових розрахунків, орієнтованих на широкі кола користувачів. До таких пакетів відносяться Agnes, VisSim, Arena, AnyLogic, NetLogo, StarLogo та інші [2, с. 185]. Три останні перераховані програми є найпопулярнішими для розробки і створення агентно-орієнтованих моделей.

У даній роботі в якості програмного забезпечення буде обраний AnyLogic, розроблений російською компанією Екс Джей Текнолоджіс. Цей інструмент володіє сучасним графічним інтерфейсом і дозволяє використовувати мову Java для розробки моделей. AnyLogic – єдиний інструмент імітаційного моделювання, який підтримує всі підходи до створення імітаційних моделей: дискретний, системно-динамічний і агентний, а також будь-яку комбінацію.

Моделювання здійснювалось на основі моделі Ізінга, яка забезпечує загальний фон для створення реалістичних моделей соціальної взаємодії, що означає можливість її використання, як моделі фінансової динаміки цін в результаті колективного вирішення сукупності агентів. Ця модель включає імітацію дії зовнішніх новин і приватної інформації. Вона має структуру динамічної моделі Ізінга, в якій агенти мають дві думки (покупка або продаж) з коефіцієнтами зв'язку, а також які мають накопичену інформацію про те, як ринок зреагував на попередні новини. Вивчається як агенти інтерпретують новини, які отримують та наскільки сильний вплив має вибір попередніх учасників ринку на їх власний вибір [3].

За допомогою цієї моделі видно, що на утворення бульбашок на ринку впливають не лише новини, а й ставлення учасників ринку до цих новин та до думки решти учасників ринку – коефіцієнт стадності. Згідно з даною моделлю учасники ринку приймають рішення спираючись на три різні канали інформованості: взаємний вплив або імітація, новини ззовні та власні судження. Агенти кожного разу оновлюють свою спроможність

втягати інформацію з поведінки інших учасників ринку, базуючись на тому, як попередні учасники реагували на зовнішні впливи, наприклад новини. При реалізації даної моделі враховувалися коефіцієнти стадності, коефіцієнти реагування агентів на інформацію ззовні, власні сигнали агентів ринку та зовнішні новини.

Алгоритм моделювання прийняття рішень на фінансовому ринку:

1. Генератор випадкових чисел формує наступні значення:

- новину, шум – одне значення для всіх агентів;
- власну думку, кількість акцій, кількість грошових коштів – для кожного агента різне значення.

2. У циклі присвоюються значення коефіцієнтів довіри новинам, власному судженню, іншим агентам, впливу авторитетної думки, в результаті чого, маємо три типи агентів. У цьому ж циклі рахується рішення кожного агента за формулою:

$$S_i(t) = v_i V_i(t) + g_i G(t) + K_i \left(\sum_{j=0}^N S_j(t) / n \right) + \varepsilon(t) + b_i B_i, \quad (3)$$

де $S_i(t) > 0,3$ – «купувати», $S_i(t) < -0,3$ – «продати», $-0,3 < S_i(t) < 0,3$ – «вичікувати»; v_i – коефіцієнт впевненості; $V_i(t)$ – власні апріорні очікування щодо даного активу; g_i – коефіцієнт довіри новинам; $G(t)$ – зовнішні новини на ринку; K_i – коефіцієнт стадності; $S_j(t)$ – дії інших агентів щодо даного активу; N – кількість агентів, які впливають на рішення i -го агента; $\varepsilon(t)$ – шум; b_i – коефіцієнт впливу авторитетних агентів; B_i – думка авторитетних агентів [3].

Відбувається перехід агентів з одного стану в інший, після переходу змінюється колір агента, якщо він хоче купувати – стає синього кольору, якщо продавати – червоного, якщо вичікувати – жовтого.

Підраховується кількість агентів, які хочуть купити акції і мають на це достатньо коштів, і кількість агентів, які мають акції і хочуть їх продати, менше значення присвоюється змінній, яка означає скільки відбулось угод за одиницю модельного часу.

Перевіряється умова: якщо більше агентів хочуть і можуть купити і не можуть це зробити через те, що не вистачає продавців, то ціна підвищується, якщо більше хочуть продати а не має покупців, то знижується, якщо однакова кількість продавців і покупців, то ціна не змінюється:

$$p(t) = p(t-1) \pm (r / 1000), \quad (4)$$

де $p(t)$ – поточна ціна акції;

$p(t-1)$ – ціна акції в попередній момент;

r – різниця між бажаними купити і продати акції.

У тих, хто купив віднімаються кошти і додаються акції, а у тих, хто продав додаються гроші і віднімаються акції.

На рисунку 1 наведено знімок екрана, що демонструє роботу моделі прийняття рішень на фінансовому ринку. Тип розміщення агентів:

упорядковане. Перші 333 агенти стадного типу, на рисунку помітно, що більша частина поводить себе однаково, але не всі, частина агентів не тільки копіює поведінку інших а й прислухається до власного голосу і новин, хоча коефіцієнти довіри до них значно менші. Далі розміщені шумові агенти, серед них тільки один продає, а всі інші вичікують більш сприятливих обставин тому, що новини вказують на те, що поки краще тримати акції. Остання третина агентів – інтуїтивного типу, на рисунку видно, що вони всі поведуться по-різному, тому що не довіряють новинам та іншим учасникам ринку і діють на власний розсуд. Можна змінювати кількість агентів різних типів і дивитися, як при цьому змінюється ціна активу.

У ході тестування розробленої моделі, провівши безліч прогонів, були встановлені деякі залежності поведінки моделі від заданих параметрів. Як і передбачалося, найсильніший вплив на ринок робить частка розподілу агентів за їх типами, коли інші параметри впливають на поведінку моделі значно менше. Тому всі параметри були розділені на «фіксовані», які в наступних симуляціях не будуть змінюватися, і «змінні», від зміни яких залежатиме поведінка всієї моделі.

Звичайно, в моделі можна змінювати будь-які параметри за своїм бажанням, головне, щоб значення їх не були неадекватними. Наприклад, якщо з наведених вище параметрів сильно понизити кількість агентів (в межі від 10–100), ринок довго не проіснує. Велике значення кількості агентів становить труднощі для обчислювальної машини. Витрачається вся стекова пам'ять комп'ютера і модель висне. Тому для адекватності моделі учасників були обрані в достатній кількості 1000. Дослідивши вищевикладені особливості, розроблена модель була налагоджена. В результаті чого був зафіксований набір параметрів, при якому модель поводить себе адекватно. Змінним параметром залишилася частка типів агентів на ринку. До такого результату і велася юстирування моделі. Тепер єдиним параметром, що впливає на динаміку формування ринкової ціни, є частка типів агентів на ринку. Дивлячись на ринок з точки зору поведінкових фінансів, саме від цього параметра залежить розвиток ринків.

На рисунку 2 демонструється поведінка ринку з 27% часткою стадних агентів, 51% часткою шумових агентів і з 22% часткою інтуїтивних інвесторів. Динаміка ціни на акції збігається з реальними даними на акції ПАТ «Центрэнерго» з початку березня по середину квітня 2021 року.

На рисунку 3 демонструється поведінка ринку з 35% часткою стадних агентів, 36% часткою шумових агентів і з 29% часткою інтуїтивних інвесторів. Динаміка ціни на акції збігається з реальними даними на акції ПАТ «Укрнафта» з початку березня по кінець травня 2021 року.

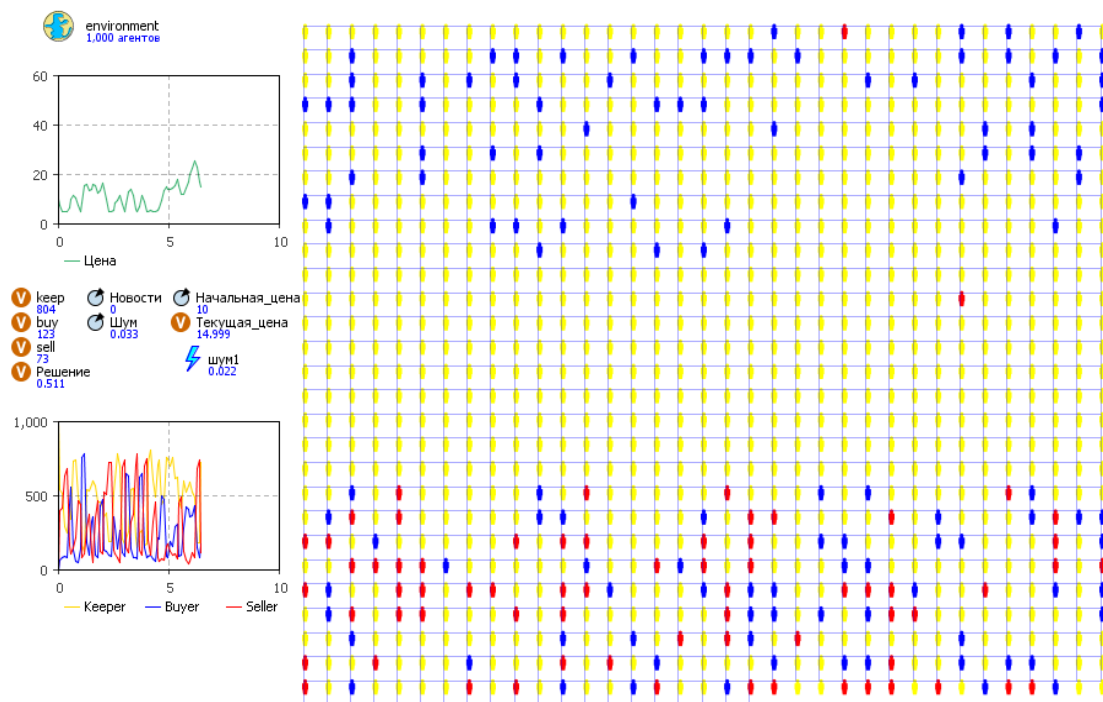


Рис. 1. Демонстрація роботи моделі прийняття рішень на фінансовому ринку, з упорядкованим типом розміщення агентів



Рис. 2. Демонстрація експерименту зі зміною параметра Новини

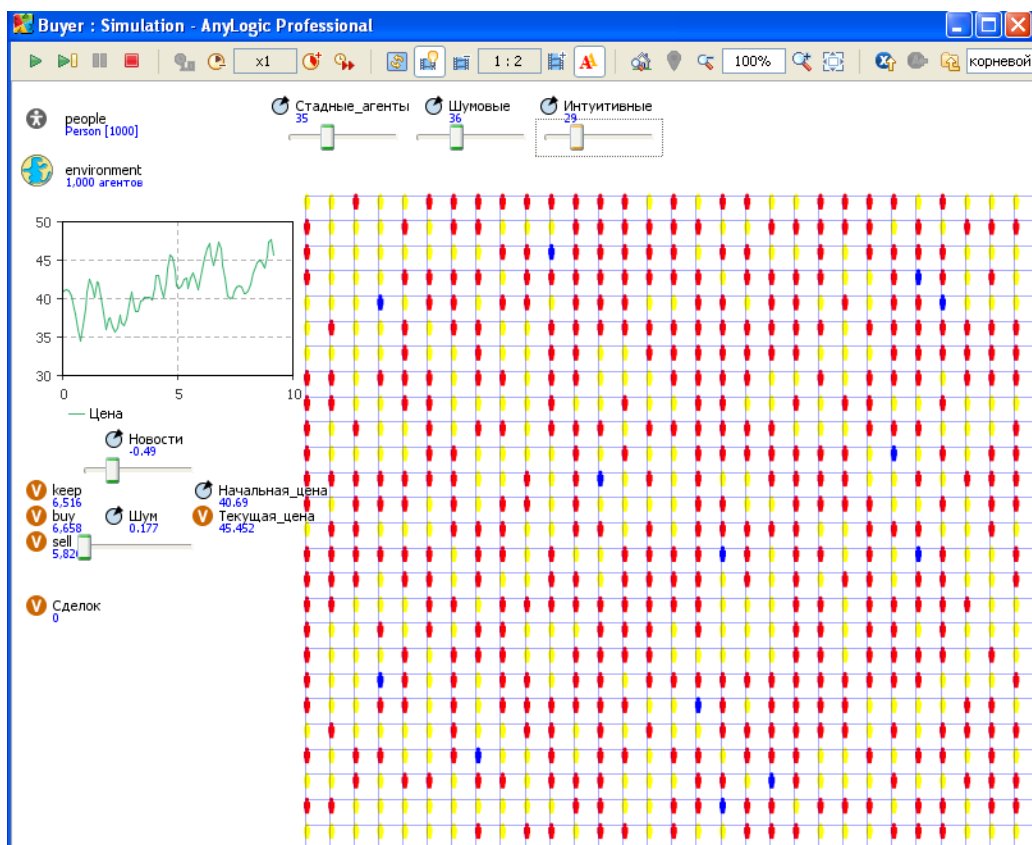


Рис. 3. Демонстрація експерименту зі зміною параметрів

Процес подальшого створення імітаційної моделі може продовжуватися. Вносити деталі реального ринку в віртуальний ринок можна до нескінченності. Після кожного такого додавання модель буде виходити на більш глибокий рівень деталізації. Однак важливо вносити багатозначні фактори, які сильно впливають на поведінку ринку.

Рішення проблеми аналізу механізмів, причин і типів поведінки агентів на фінансових ринках і розробка відповідних економіко-математичних моделей виступають перспективним напрямком подальших досліджень, що дозволить забезпечити підвищення якості та оперативності діагностики сучасних фінансових криз.

Висновки з проведеного дослідження.

Опираючись на рефлексивний підхід до аналізу фондового ринку, в рамках даної роботи були змодельовані ситуації прийняття рішення агентами щодо купівлі або продажу цінних паперів на віртуальному фондовому ринку за допомогою моделі «Ізінга» – моделювання впливу різних рівнів коефіцієнту стадності на фондовому ринку. В результаті проведених в рамках цієї роботи комп'ютерних експериментів було досліджено два віртуальні фондові ринки - це віртуальний фондовий ринок, з кількістю агентів 1000 і наявністю інтуїтивних агентів, та динамічний віртуальний ринок з агентами за наявності впливу авторитетних агентів.

Проаналізувавши два віртуальні ринки з кількістю учасників 1000 агентів, робимо такі висновки: як видно з графіків, віртуальний ринок здатний генерувати ті ж лінії і тренди, що і реальний ринок, віртуальний ринок згенерував такі ж лінії як і реальний ринок на акції Мотор Січ, Центренерго, Укрнафта з початку березня по кінець травня 2021 року.

Отже, у роботі розглянуто методологічні підходи до аналізу прийняття рішень агентів на фінансових ринках і моделювання процесів прийняття рішень економічними агентами на основі агентної моделі групової поведінки, що дозволяє виявити наявність стадної поведінки в діях агентів і сформулювати управлінські заходи з координації процесу прийняття рішень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гужва В. Мультиагентні системи : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2011. 504 с.
2. Ситник В., Краснюк М. Інтелектуальний аналіз даних (дейтамайнінг) : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2007. 376 с.
3. Шайтанова Є.С. Агентне моделювання прийняття інвестиційних рішень з урахуванням поведінкових факторів. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/80.pdf (дата звернення: 28.02.2024)

REFERENCES:

1. Guzhva V. (2011) *Muljtyagentni systemy* [Multi-agent systems]. Kyiv : KNEU (in Ukrainian)

2. Sytnyk V., Krasnjuk M. (2007) *Intelektualjnyj analiz danykh (dejtamajningh)* [Intellectual data analysis (deatemaking)]. Kyiv : KNEU (in Ukrainian)

3. Shaitanova Ye.S. *Ahentne modeliuvannia pryinattia investytsiinykh rishen z urakhuvanniam povedinkovykh faktoriv* [Agent modeling of investment decision-making taking into account behavioral factors]. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/80.pdf (accessed February 28, 2024)

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ АВАРІЇ НА ЧОРНОБИЛЬСЬКІЙ АЕС ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В РЕГІОНІ

ECOLOGICAL AND ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE ACCIDENT AT THE CHERNOBYL NUCLEAR POWER PLANT AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE REGION

У статті розглянуто наслідки Аварії на ЧАЕС це привело до радіоактивного забруднення. Виходячи з даних ДСНС України, в результаті аварії на Чорнобильській АЕС 95% території України зазнало радіоактивного забруднення різного ступеня. Сьогодні актуальність та необхідність досліджень наслідків аварії на ЧАЕС не викликає жодних сумнівів. Тому вивчення екологічних, медичних, соціальних та економічних є достатньо поширеним на науковому рівні та на рівні суспільства. Сьогодні туристи все більше цікавляться новими формами туризму, які залучають унікальні туристичні напрямки, в тому числі туристичні напрямки, пов'язані з техногенними катастрофами. Однією з найбільших техногенних катастроф в історії людства стала аварія на Чорнобильській АЕС у 1986 році, наслідки якої помітні й сьогодні. Але все більше людей намагаються на власні очі побачити цю страшну катастрофу та відчутти її наслідки. Чорнобиль користується популярністю у вітчизняних та іноземних туристів. Вплив аварії на Чорнобильської атомної електростанції настільки складний і багатограний, що його дослідженням займаються багато вчених, у тому числі географи, екологи, економісти, соціологи. Для наукових досліджень використовуються еколого-географічний, ландшафтознавчий та медико-географічний аспекти даної проблеми. В. Барановського, Д. Гродзинського, В. Давидчука, В. Доліна, М. Петрова, Е. Собоновича, Л. Сорокіної, В. Шевченка.

Ключові слова: туризм, дестинація, аварія, атомна електростанція, Чорнобиль, екологічні наслідки, медичні наслідки, соціально-економічні наслідки, фінансове забезпечення.

The article examines the consequences of the Chernobyl accident, which led to radioactive contamination in the environment, which significantly exceeds acceptable levels of radiation safety. According to the data of the DSNS of Ukraine, as a result of the accident at the Chernobyl nuclear power plant, 95% of the territory of Ukraine became aware of high-level radioactive contamination. The main consequences of the accident were: radioactive contamination of warehouse parts by ecosystems: summer-, liquid-atmosphere, soil and soil surfaces; influx on living organisms; extraction of significant territories and natural resources from folk resources. The biggest blow, which is impossible to evaluate in penny equivalent, is that the accident took a toll on the health of Ukrainians. In this regard, the problem exists for both the current and future generations. The current relevance and necessity of investigating the traces of the accident at the Chernobyl nuclear power plant does not raise everyday doubts. Therefore, the development of environmental, medical, social and economical research will be sufficiently expanded on the scientific level and on the level of society. Today, tourists are increasingly interested in new types of tourism, which include unique tourist destinations, including those associated with man-made disasters. One of the worst man-made disasters in human history is the accident of 1986. At the Chernobyl Nuclear Power Plant there are some remarkable legacies to this day. For those who want to learn from their eyes and perceive the atmosphere of the legacy of this terrible catastrophe, there is more to come. The Chernobyl tourist route is popular among both foreign and domestic tourists. The legacy of the accident at the Chernobyl Nuclear Power Plant is complex and richly nuanced, and is being studied by a wide range of scientists – geographers, ecologists, economists, sociologists, etc. oh Ecological-geographical, landscape and medical-geographical aspects of the identified problems are developed in the scientific research of V. Baranovsky, D. Grodzinsky, V. Davidchuk, V. Dol Ina, M. Petrova, E. Sobotovicha, L. Sorokina, V. Shevchenko.

Key words: tourism, destination, accident, nuclear power plant, Chernobyl, environmental heritage, medical heritage, social-economic heritage, financial security enny.

УДК 502.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-11>

Арестов С.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
природокористування,
Одеський державний екологічний
університет

Бунякова Ю.Я.

к.геогр.н., доцент,
доцент кафедри економіки
природокористування,
Одеський державний екологічний
університет

Попова М.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
природокористування,
Одеський державний екологічний
університет

Arestov Serhii

Odessa State Environmental University

Bunyakova Yulia

Odessa State Environmental University

Popova Mariia

Odessa State Environmental University

Постановка проблеми. Немає сумніву, що розслідування наслідків аварії на Чорнобильській атомній електростанції це важливе завдання. Таким чином, на всіх наукових і соціальних рівнях започатковано дослідження з екологічних, медичних, соціальних та економічних питань. Сьогодні туристів все більше цікавлять нові види туризму, приваблюють унікальні місця, в тому числі пов'язані з людськими катастрофами.

Рівень забруднення та його атмосферний рівень призводять до змін і появу зони відчуження. Зона відчуження – це сильно забруднена територія, створена поблизу електростанції, де є досить суттєвий вплив радіації. Розмір території (2598 км²) і розташування радіонуклідного завантаження в безпосередній близькості від району викликали серйозні проблеми. Тому було налагоджено систему взаємодії, яка базувалася на реалізації

Закону Української РСР «Про правовий режим території, що зазнала радіоактивного забруднення внаслідок Чорнобильської катастрофи» (27 лютого 1991 р.). Було визначено чотири зони на основі рівня забруднення. Зона відчуження – найбрудніша з них, евакуацію населення звідси проведено ще 1986 р. До неї входять 76 населених пунктів Київської (Чорнобильський і Поліський райони) й Житомирської (Народицький та Овруцький райони) областей, у тому числі міста Чорнобиль, Прип'ять і залізнична станція Янів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у вивчення туристичних перспектив Чорнобиля зробили автори, екологи та ліквідатори наслідків аварії. на Чорнобильській АЕС такі як Сергій Мирний. Останніми роками наукові дослідження в зоні відчуження проводяться переважно працівниками установ, підпорядкованих Державному агентству України з управління зоною відчуження, та організацій, залучених адміністрацією ЧАЕС. Більшість напрямів наукових досліджень, які можуть бути корисними для фахівців, які цікавляться чорнобильським туризмом, відображено у збірнику, присвяченому 30-річчю аварії.

Постановка завдання. Метою є дослідження напрямків вирішення соціально-економічних наслідків Чорнобильської трагедії на сучасному етапі. Необхідність досягнення поставленої мети обумовила першочергову важливість вирішення таких завдань:

- розглянути суспільно-політичні та науково-технічні передумови аварії на ЧАЕС;
- дослідити причини аварії на Чорнобильській АЕС;
- вивчити вплив Чорнобильської катастрофи на трансформаційні процеси у суспільстві;
- оцінити екологічні наслідки аварії на ЧАЕС;
- проаналізувати соціально-економічні наслідки аварії на Чорнобильській атомній електростанції;
- розглянути фінансове забезпечення чорнобильського законодавства як загальнодержавну соціально-економічну та політичну проблему;

Виклад основного матеріалу дослідження.

Екологічні наслідки аварії на ЧАЕС. Техногенна катастрофа на ЧАЕС є глобальною катастрофою як за кількістю загиблих та економічних збитків, так і за радіологічним забрудненням навколишнього середовища та землекористування. Згідно з науковими дослідженнями, вибух ядерного блоку 4 викинув в атмосферу приблизно 450 відомих радіонуклідів, більшість з яких були короткоживучими протонами. Основний – це радіоактивний йод, який має період напіврозпаду 8,04 дня, він на 50–70% викликав радіоактивність у той час [1].

В наслідок аварії на ЧАЕС радіоактивного забруднення зазнало понад 140 тис. км² території колишнього СРСР та понад 200 тис. км² за її межами [1].

Понад 5 мільйонів гектарів території України, переважно сільськогосподарських угідь, знищено радіоактивним забрудненням. Також було забруднено 1,5 млн га лісів. Було забруднено 32 райони у шести областях.

Перший етап аварії характеризувався тим, що з 26 квітня 1989 року по 20 травня був весь діапазон гамма-випромінювання, створюючи зовнішні і внутрішні дози опромінення.

Другий етап характеризується значним зниженням дози гамма-випромінювання внаслідок розпаду радіонуклідних форм. Радіонукліди переносяться в повітря, воді, ґрунту і продуктах харчування, що визначило формування зовнішнього та внутрішнього опромінення населення. Тим часом було виявлено випадіння стронцію та плутонію в радіусі 100 кілометрів від атомної станції, а також радіоактивний йод і цезій, розсіяні на більших територіях. [2]. Близько 60 мільйонів тон радіоактивного мулу, вот до чого призвела Чорнобильська катастрофа – це забруднення річок Дніпра, Прип'яті та Київського водосховища. *Соціально-економічні наслідки аварії на Чорнобильській атомній електростанції*, Чорнобильський регіон є одним із найпопулярніших напрямків України для іноземних туристів. Кількість бажаючих відвідати заборонену територію зростає з року в рік, тому влада почала розвивати її туристичний потенціал. Експерти перевіряють, як спланована територія навколо Чорнобиля, наскільки туризм може поповнити бюджет і чи безпечний він. З початку 2019 року Чорнобильську зону відвідали понад 100 тисяч туристів. Це майже на 50 тисячі більше, ніж торік на цей же час і абсолютний рекорд відвідувачів для області. За даними керівництва зони, майже 70 відсотків відвідувачів приїжджають з-за кордону. За кордоном рекордсменами є Велика Британія (16 000 туристів), Польща (10 000 туристів), Німеччина (8 000), США (6 000) і Чехія (3 000). Цього року серед гостей із зони було багато українців, їх кількість сягнула 23 000 осіб.

Основною причиною підвищеного інтересу до Чорнобильської атомної електростанції є вихід серіалу НВО «Чорнобиль», який розповідає про наслідки аварії 1986 року та її ліквідацію. Відео очолило весняний рейтинг найкращих драм світу за версією популярного кіносайту IMDb. Керівництво зони відчуження також припускає, що на туристичний бум впливає спрощення процедур відвідування зони. Це і впровадження електронних перепусток, і будівництво додаткової інфраструктури.

У липні 2019 року президент Зеленський підписав указ про розвиток туризму в Чорнобильському регіоні. Плани включають відкриття нових туристичних маршрутів, будівництво нових пунктів пропуску та ремонт існуючих, скасування заборони на фотографування та покращення мобільного зв'язку, йдеться у документі.

Туризм в чорнобильській зоні як один з шляхів розвитку галузі. Чорнобильський регіон – одне з найпопулярніших місць в Україні для іноземних туристів. Починаючи з 1990-х років і тривалий час після цього, потрапити в Чорнобильську зону можна було лише нелегально. Спочатку це були невеликі групи мандрівників і дослідників. Друга хвиля нелегальних елементів, які бажають проникнути в небезпечні зони, виникла після появи в 2007–2009 роках комп'ютерної гри "S.T.A.L.K.E.R.". Третя хвиля нелегальних поїздок у цей район виникла після того, як на YouTube-каналі було опубліковано відео з візиту в цей регіон.

Просте рівняння регресії дає змогу достовірно оцінити середньорічний темп приросту кількості туристів на регульованих територіях (коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,95$). Тобто, виходячи з тенденцій з 2015 по 2019 рік кількість туристів у забороненій зоні зростає в середньому на 24 145 на рік, що відповідає середньому гармонічному темпу зростання 1,94. Слід зазначити, що таке високе середнє значення та темпи зростання зумовлені суттєвим зростанням цього показника у 2016 році. Протягом наступних п'яти років темпи зростання сповільнюватимуться, середній темп зростання за останні п'ять років становив 1,39 (43% від середньорічного темпу приросту). Якщо припустити, що темпи зростання за останні п'ять років триватимуть і далі, ми очікували близько 130 000 відвідувачів зони відчуження, але почалась війна.

За даними Центру організаційно-технічного і інформаційного забезпечення, загальна кількість країн, звідки приїжджають до Чорнобиля – 130. Серед них Сінгапур, Чилі, Мексика, Японія та інші [3]. За даними Державного агентства з управління зоною відчуження [4], майже 80% туристів приїхали з інших країн.

Найбільше іноземних туристів прибуло з Великої Британії (15 738), Польщі (9 378), Німеччини (7 826), США (5 580) та Чехії (4 063). Також кількість українських туристів зростає і досягла 22 468. Використавши ці дані, щоб оцінити дохід від туризму в Чорнобильському регіоні ми отримали такі результати.

Для оцінки обсягу послуг, які надають туроператори для чорнобильських турів, враховувалися лише вартість візиту (\$50 або \$100), вартість користування дозиметром (\$10) та співвідношення вітчизняних та іноземних учасників.

– формула 1 Обсяг послуг 2019 р.

Обсяг послуг 2019 р. = $50 \times 21400 + 100 \times 85600 + 10 \times 107000 \times 0,9 = 11,3$ млн. \$

Якщо додати послуги з використанням дозиметрів, то для оцінки кількості людей, які користуються ними, треба застосувати коефіцієнт 0,8 (ми припускаємо, що кожен двадцятій турист відмовиться від цієї послуги). Подібна оцінка була зроблена для кількості туристів, яка очікувалася в 2020 році (123 822):

– формула 2 Обсяг послуг 2020 р.

Обсяг послуг 2020 р. = $50 \times 24987 + 100 \times 99947 + 10 \times 123\,822 \times 0,8 = 12,1$ млн. \$

На жаль, даних про кількість туристів, які брали участь у водних чи повітряних екскурсіях, не знайдено, а тур по серіалу «Чорнобиль» започаткували лише нещодавно. Крім того, пропонуються продуктові та сувенірні послуги.

Онлайн-сервіси дозвілля та розваг також видали рекомендації щодо організації відвідування зон обмеженого доступу.

Висновки з проведеного дослідження. Дослідження екологічних та економічних наслідків вибуху на Чорнобильській АЕС у статті призводить до таких висновків:

Аварію на Чорнобильській АЕС досі пам'ятають у багатьох країнах, особливо в Україні, через те, як вона вплинула на життя людей і дітей. Чорнобильська аварія була і залишається темою багатьох теоретичних робіт, наукових публікацій і журнальних статей. Крім того, велика кількість інформації включає документи, свідчення свідків, фотографії місця злочину тощо. Мета даної статті – зосередити увагу на подіях, які почалися на Чорнобильській АЕС 26 квітня 1986 року, та показати їх наслідки та вплив цієї аварії. У процесі написання статті вирішується декілька завдань: виявлення основної причини трагедії. Наслідки для України та світу стають дедалі очевиднішими. Ми підсумували уроки аварії на ЧАЕС.

26 квітня 1986 року на Чорнобильській АЕС стався вибух. Вибух став трагедією у всьому світі. Вважається, що причиною катастрофи став стрибок напруги в мережі, який спричинив два потужні вибухи. Загальна кількість ізотопного випромінювання, випущеного в атмосферу, перевищила кількість ізотопного випромінювання, яке потрапило в атмосферу, коли вибухнула атомна бомба в Хіросімі. Пожежа тривала 10 днів, на місці загинула 31 людина. 240 тисяч людей, які брали участь у гасінні пожежі на Чорнобильській АЕС, зазнали впливу високих доз радіації. Завдяки пожежникам вдалося врятувати всіх від сильного вибуху води, який міг стати наступним етапом трагедії. Реактор випромінює радіацію протягом трьох тижнів, поки його не заповнили сумішшю глини, піску, свинцю та бору.

Техногенна катастрофа на Чорнобильській АЕС стала глобальною катастрофою, як за кількістю

загиблих та економічних втрат, так і з точки зору екологічних наслідків. Однак, на даному етапі, є хороший потенціал щодо туристичного розвитку в даному регіоні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Екологічні, медико-соціальні та гуманітарні наслідки аварії на Чорнобильській АЕС в оцінках міжнародної спільноти: висновки для України. URL: <http://old.niss.gov.ua/monitor/januar2009/2.htm>

2. Качинський А.Б., Агаркова Н.В., Степаненко А.В. Регіональний вимір екологічної безпеки України з урахуванням загроз виникнення техногенних і природних катастроф. Монографія, Серія «Екологічна безпека». Випуск 2, НІСД, 1996.

3. Українське національне інформаційне агентство «Укрінформ». URL: <https://www.ukrinform.ua>

4. Державне агентство України з управління зоною відчуження. URL: <http://dazv.gov.ua>

REFERENCES:

1. Ekologichni, medico-socialni ta gumanitarni naslidky avarii na Chernobolskiy AES v ocinkah mijnarodnoy spilnoti: visnovki dla Ukraini [Ecological, medical-social and humanitarian consequences of the accident at the Chernobyl nuclear power plant the assessment of the international community: conclusions for Ukraine]. Available at: <http://old.niss.gov.ua/monitor/januar2009/2.htm>

2. Kachin'kyi A.B., Agarkova N.V., Stepanenko A.V. (1996) Regional assessment of ecological security of Ukraine, taking into account the occurrence of man-made and natural disasters. "Ecological safety" chapter. Issue 2, NICD. (in Ukrainian)

3. Ukrinske nacionalne informacine agenstvo «Ukrinform» [Ukrainian national information agency "Ukrinform"]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/>

4. Derjavne agenstvo Ukraini z upravlina zonou vidchujena [State Agency of Ukraine for Exclusion Zone Management]. Available at: <http://dazv.gov.ua>

THE THEORETICAL CONTEMPORARY TRENDS IN THE MANAGEMENT MOTIVATION SYSTEM OF PERSONNEL IN AN ENTERPRISE

СУЧАСНІ ТЕОРЕТИЧНІ НАПРЯМКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

This article highlights the issue of improving management at the enterprise through adopted working models and modern trends in meeting the needs of the sensitivity of staff motivation. This scientific study of modern theoretical trends in personnel motivation involves studying the concept from different directions. Such an interdisciplinary approach allows for a deep understanding of the complex of factors affecting employee motivation. The proposed practical tasks include the development and implementation of motivational strategies that meet the set organizational goals. In the course of the study, it was found that enterprises face the problems of balancing internal and external motivators, adapting strategies to various demographic groups of employees, and adapting to the evolution of the nature of work. This article aims to explore the latest theoretical trends shaping this important part of human resource management.

Key words: motivation, management motivation, theoretical trends, personnel motivation, management system trends, enterprise, organization, management, personnel, development.

*Дана стаття висвітлює питання вдосконалення менеджменту на підприємстві через прийнятні робочі моделі та сучасні тенденції задоволення потреб в чутливості мотивації персоналу, оскільки це надійний спосіб отримати максимальну продуктивність. Індивідуально кожна людина являє собою закриту систему, що працює в певному режимі та має бажаний результат. Доведено, що у постійно змінюваному середовищі управління людськими ресурсами залишатися в курсі сучасних теоретичних тенденцій є важливим для підприємств, які прагнуть оптимізувати продуктивність і задовольнити персонал. Дане наукове дослідження сучасних теоретичних тенденцій мотивації персоналу передбачає вивчення поняття з різних напрямів, таких як психологія, соціологія, організаційна поведінка та теорія менеджменту. Автор говорить, що такий міждисциплінарний підхід дозволяє глибоко зрозуміти комплекс факторів, що впливають на мотивацію співробітників. Запропоновані практичні завдання, пов'язані з цією проблемою, включають розробку та реалізацію мотиваційних стратегій, які відповідають цілям організації, розуміння різноманітних потреб робочої сили та створення сприятливого робочого середовища, що буде передумовою стійкої високої продуктивності. В ході дослідження з'ясовано, що підприємства стикаються з проблемами збалансування внутрішніх і зовнішніх мотиваторів, пристосування стратегій до різноманітних демографічних груп співробітників і адаптації до еволюції характеру роботи. Наукові дослідження в цій галузі дають цінну інформацію, яку можна втілити в практичне застосування, пропонуючи підприємствам дорожню карту для навігації в тонкощах управління мотивованою та залученою робочою силою. Отже, управління система мотивації – це чітке поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, що використовуються для підвищення мотивації персоналу, створення ефективних механізмів взаємозв'язку між ресурсністю персоналу та задоволенням потреб керівників підприємства в мотивації корпоративних інтересів, а також з урахуванням сформованих економічних умов і наявних ресурсів. Розгляд великої кількості результатів різних наукових досліджень у цій сфері, стає зрозумілим, що управління системами мотивації зазнало суттєвих трансформацій, і ця стаття спрямована на дослідження останніх теоретичних тенденцій, що формують цю важливу частину управління персоналом. **Ключові слова:** мотивація, управлінська мотивація, теоретичні напрями, мотивація персоналу, тенденції системи управління, підприємство, організація, управління, персонал, розвиток.*

УДК 331.101.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure77-12>

Dashutina Liudmyla

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor,
Associate Professor at the Department
of Management named
after Professor L.I. Mykhailova,
Sumy National Agrarian University

Joshua Linus Baka

Postgraduate Student
at the Department of Management
named after Professor L.I. Mykhailova,
Sumy National Agrarian University

Дашутіна Л.О.

Сумський національний
аграрний університет

Джошуа Лінус Бака

Сумський національний
аграрний університет

Statement of the problem. In the organizational plan of any organization, it is crucial to recognize the importance of the human factor or personnel. This is because the success of an organization is directly proportional to the productiveness of the people within it. If the people are not well motivated to put in the extra input in ensuring the success of an organization, the organization stands the risk of fiasco within no time. It is with no doubt that the experience, knowledge and skills that the people in an organization own are the most effective competitive advantage that any organization that is looking forward to upholding or improving its standing within the marketplace possibly will possess. It is clear that employees are the most essential and most important

assets that any organization may possess, and for the organization to be successful, it needs to have the best of the personnel working for the enterprise.

Personnel motivation and valuation has an important designated part in the management of personnel, hence this topic is covered in fairly a lot of scientific papers by researchers in Europe and around the world. Researchers are however exploring this topic in different patterns, methods, focusing on numerous features. Theoretical facets of motivation, motivational practices, value orientations of individuals, the fundamentals of motivation trends.

Literature review. The current models of organizational management necessitate a comprehensive understanding of the motivation

systems employed for [8]. The efficiency and effectiveness of an organization heavily rely on the motivation levels of its workforce. The theoretical foundations of the research are the works of scientists engaged in the study of motivational issues. According to Adams, Alderfer, Lawler, Maslow, the factors leading to occupation satisfaction are distinct and different from those that ends in job dissatisfaction. Researchers in Ukraine and around the world, have explored the role of motivation trends in the strategic development of enterprises, they include: O. Gerasymenko, M. Albert, P. Armstrong, J. Atkinson, G. Becker, J. Bruner, V. Vilyunas, Y. Minser, F. Hedouri, O. Bandurka, N. Bazaliyska, D. Boginya, A. Bovtruk, V. Vitlinsky, V. Voytko, L. Balabanova.

Formulation of the goals of the article. The purpose of this work is to Identify and optimize theoretical trends in the management motivation system of personnel which pose a critical challenge for organizations seeking to enhance productivity, foster employee satisfaction, and achieve long-term success. Likewise, to find the connection between theoretical exploration and adaptive management motivation system that meets the demands of the contemporary workplace Therefore, managers who pursue to remove factors that create job dissatisfaction can bring about harmony, but not essentially motivation. They will be appeasing their workforce rather than motivation them.

Main research material. The concept of motivation, in the initial moment the word motivation was gotten from the Latin word "movre". Motivation is the reason of behavior (Isahrabiu, 2018). An individual's motivation (consciously or unconsciously) is been driven from his needs. Therefore, when understanding motivation, it can be established that motivation or/and need is an inner state, absence

or lack that propels a person to do something. There is compilation of some definition below;

There is compilation of some definition below (Table 1).

There are the earliest theories of motivation which forms the foundation of this work. The Maslow's theory of hierarchy of needs, Herzberg's two factors theory satisfaction and dissatisfaction findings. Years has gone by, and new models and theories have emerged. Hence, there are theoretical trends of management motivation system that we seek out to explore; they are:

1. Self-Determination Theory (SDT).

This theory Originated from the works of Deci and Ryan in the 1980s, Self-Determination Theory (SDT) and has emerged as a cornerstone in contemporary personnel management. SDT emphasizes the intrinsic motivation of individuals, theorizing that independence, capability, and relatedness are essential psychological needs. Organizations integrating SDT principles into their motivation systems prioritize creating an environment that adopts employee autonomy, provides opportunities for skill development, and fosters a sense of belonging [1–3]. Ryan and Deci (2000) argued that some goals are more consistent with satisfying an individual's basic needs than others. In particular, striving for autonomous goals may lead to greater need satisfaction and better well-being, whereas striving for controlled goals may lead to the thwarting of one's needs and worse well-being. A key finding from research on SDT is that more autonomous methods of motivation are linked to a better performance on exciting or complex responsibilities. However, variances between autonomous and measured motivation are not observed for boring or mundane tasks [5]. Further, autonomous motivation is positively

Table 1

Author's Compilation from other researchers

Definition of Motivation	Source
Motivation is an activity aimed at activating people working in the organization and encouraging them to work in order to achieve the goals defined in the organization's plans.	Organization management: Textbook, edited by A.G. Porshneva, Z.P. Rummyantseva, and Solomatyna. - 2nd ed. – M.: Infra-M, 1998. – P. 73.
Motivation is the prompting of personnel to perform effective, conscientious activities to achieve the organization's goals, which consists in determining personnel needs, developing reward systems for work performed, using various forms of remuneration, and applying incentives to the effective interaction of subjects of joint activity.	Sladkevich V.P. Motivational management: a course of lectures. – K.: MAUP, 2001. – 168 p. – P. 5.
Motivation involves effort, persistence, and purpose. In practice, it turns out because of that. that a person makes efforts in the work process, maintains the necessary pace and tension, directs his own activity to achieve the goal.	Hartlow L. Management and Needs. – New York: Viking, 1985. – P. 4.
Motivation is the incitement of people to active work, which should lead to the satisfaction of both personal and social needs and interests to the extent necessary for extended reproduction.	Kuchynska O.O. It is important, ingredient mechanism activity Regional No. 3–4, 2002. – P. 84.
Motivation is an influence on human behavior to achieve personal, group and social goals.	Henkyn B.M. Ekonomyka y sotsyolohyia truda. – M.: NORMA-Ynfra, 1998. – P. 107

Source: created by the author based on the research of scientific literature

associated with well-being and job attitudes. Thus, both autonomous and controlled forms of motivation may lead individuals to perform a behavior, but autonomous motivation better satisfies psychological needs and leads to greater welfare compared to controlled motivation.

In addition to formal theory development, research has utilized SDT in a variety of contexts, including education, organizations, sports and physical exercise, virtual worlds and media, and interpersonal relationships. Across these domains, research has examined how controlling vs autonomy-supportive environments affect functioning, wellbeing, performance, and tenacity. This body of applied research has resulted in significant refinement of methodologies, such as goal structures and communication methods, that have shown effective in creating sustained, volitional motivation.

Various articles by researchers highlight the SDT framework's different sorts of inquiry, as well as its generative power for practical concerns in all types of human organizations. SDT is unique in psychology because it focuses on the fundamental psychological tendencies toward intrinsic motivation and integration, addressing not only the central questions of why people do what they do, but also the costs and benefits of various methods of socially regulating or promoting behavior.

2. Expectancy Theory.

According to expectancy theory, people are more driven to perform if they know their additional effort will be recognized and rewarded [6]. Companies that use performance-based pay might expect to see benefits. Performance-based pay can tie awards to the number of things staff generate. As such, attraction, retention, productivity, quality, participation, and morale may improve. Victor Vroom's Expectancy Theory continues to shape modern personnel management motivation systems. This theory suggests that individuals are motivated by the expectation that their efforts will bring about

desired outcomes. Organizations implementing Expectancy Theory principles strive to bring into line individual and organizational goals, clarify performance expectations, and ensure that rewards are perceived as valuable by employees.

Outstandingly, Vroom's expectancy theory is based on perceptions, thus even if an employer believes they have supplied everything necessary for motivation, and even if this works for the majority of individuals in the professional organization, it does not mean that someone will not notice that it does not work for them.

At first sight expectancy theory would seem most appropriate to a traditional-attitude work condition where how motivated the employee is depending on if they want the reward when offered for doing a good job and whether they believe the more effort will lead to similar reward.

However, it could similarly spread on to any circumstances where someone does something since they expect a certain outcome. Thus, Vroom's expectancy theory of motivation is not about satisfying self interest in rewards but about the connotations people make towards expected outcomes and the contribution they feel they can make towards those outcomes.

3. Goal-Setting Theory:

The breakthrough work of Locke and Latham has left an indelible mark on personnel management in the Goal-Setting Theory. In the modern context, organizations are leveraging on this theory to set clear and stimulating goals for their employees. By integrating the SMART principles – Specific, Measurable, Achievable/Attainable, Relevant, and Time-bound – into their goal-setting developments, establishments aim to boost employee performance. Methodical reaction and credit for goal achievement contribute meaningfully to nonstop motivation.

4. Job Characteristics Model (JCM)

The Job Characteristics Model (JCM) is a work design theory that seeks to identify the key factors

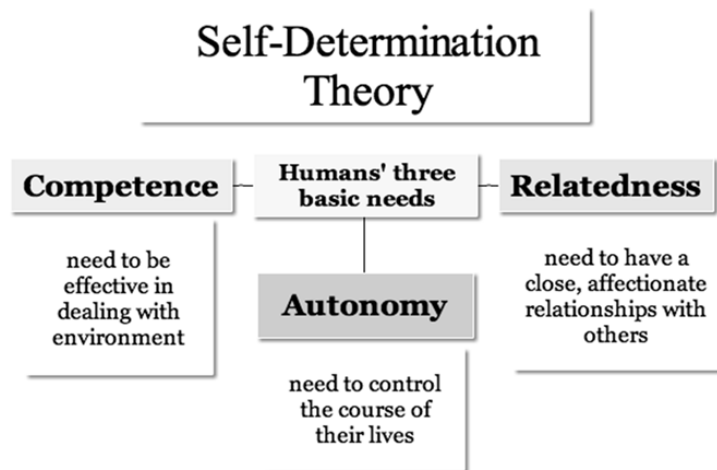


Figure 1. Self-Determination theory

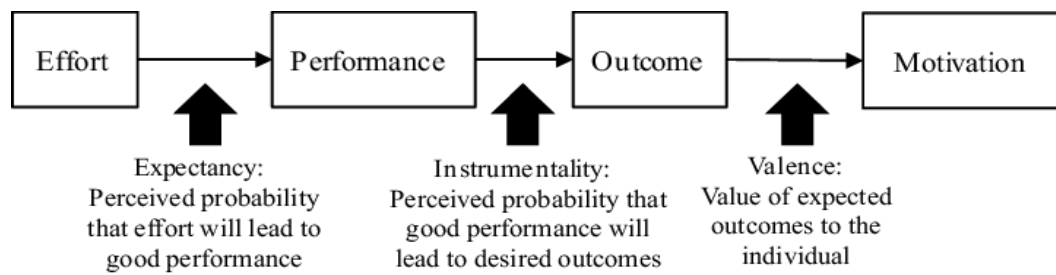


Figure 2. Vroom's theory of expectancy

that make a job motivating, satisfying, and engaging for employees. This model was developed by Richard Hackman and Greg Oldham in 1976 and has since become a widely used framework for job analysis and job design research. The model highlights key factors such as skill variety, task identity, task importance, autonomy, and feedback that contribute to job satisfaction and motivation. Establishments embracing JCM principles focus on inspiring and redesigning jobs to enhance the intrinsic motivational aspects of employees' roles.

There are 5 ways satisfying a job is can be measured according to these five dimensions:

- Skill variety – This specifies the kind of abilities and behaviors required to execute the job. The more an individual is forced to apply a diverse set of abilities, the more fulfilling the job is likely to be. Jobs that ask workers to make decisions and solve problems will frequently become more satisfying than jobs with tasks that are routine and predictable.

- Task identity – This dimension quantifies the degree to which an individual can complete an activity or job in full. Personnel who are able to take an action from beginning to end are typically more satisfied.

- Task significance – This examines the impact and influence of an occupation. Jobs are more satisfying if personnel who believe that he/she can make a positive change, and are adding real value to co-workers, the organization, or the larger community. For example, if a worker is interested in sports, constructing signs for the cycling would be more satisfying than constructing signs for a new business park.

- Autonomy – This determines the level of individual choice and discretion in a profession. More autonomy leads to greater fulfilment. For example, a job might be more fulfilling if people are involved in decision-making rather than merely being told what to do.

- Feedback – This dimension assesses the amount of information a worker receives regarding his or her performance, as well as his or her ability to see the impact of the task. The more people are informed about their performance, the more motivated they will be to accomplish a good job.

Conclusion. The contemporary theoretical trends in personnel management motivation systems

underscore the importance of understanding and catering to the diverse motivational needs of employees. By integrating theories such as SDT, Goal-Setting, JCM and Expectancy organizations can create suitable and effective motivation systems that determine the personnel productivity, satisfaction, and overall organizational success. implementing these theories affords a roadmap for navigating the intricacies of the modern trends in workplace and ensuring a motivated and engaged workforce. Theoretical motivation of personnel is based on the principles of objectivity, accuracy, comprehensiveness, accessibility, timeliness, flexibility, which remain relevant today.

REFERENCES:

1. Deci, E.L. and Ryan, R.M. (1985). Human conduct is driven by intrinsic motivation and self-determination. New York, NY: Plenum.
2. Deci, E.L. and Ryan, R.M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuit: Human needs and behavioral self-determination. *Psychological Inquiry*, 11, 227–268.
3. Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68–78.
4. Shumakova I. (2010) Human Resources Potencial and its Impact on the Organizations Efficiency. *Visnyk NTU "KPI"*. No. 22. P. 12–20.
5. Koestner R., Losier G.F. (2002). Distinguishing three types of high motivation: introjection, identification, and intrinsic motivation. In E.L. Deci and R.M. Ryan (eds.), *Handbook of Self-Determination Research* (pp. 101-121). University of Rochester Press.
6. Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
7. Locke, E.A. and Latham, G.P. (2002). A 35-year journey toward developing a realistic theory of goal planning and task motivation. *American Psychologist*, 57(9):705-717.
8. Lypych L., Pustyluha L. (2010) The Genesis of Labour Motivation Theories. *Science and Economics*. No. 1. P. 114–117.
9. Prytula O. (2003) *Motivational Mechanisms and Their Using in Business*. Lviv: IRD NAS of Ukraine, 216 p.
10. Chernenko V. (2007) *Innovative Work and Motivational Bases Of Its Development. Ukraine: Aspects of Labor*. No. 6. P. 30–34.

ІННОВАЦІЙНІ ЗАХОДИ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В У СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

INNOVATIVE MEASURES IN THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL CONFLICTS IN THE ENTERPRISE IN MODERN BUSINESS CONDITIONS

У статті аналізується роль конфліктів у розвитку підприємств та їхніх співробітників. Автори статті вказують на критичну важливість розуміння внутрішніх конфліктів для досягнення ефективності та інновацій у керуванні. Вони розділяють конфлікти на конструктивні, які сприяють розвитку нових оптимізаційних проектів, та деструктивні, що призводять до розриву взаємин і порушення норм співпраці. Автор пропонує два основні напрямки управління конфліктами: для конструктивних конфліктів – виявлення спільних позицій та узгодження інтересів для спільного вирішення проблем; для деструктивних – виявлення інтересів сторін для досягнення домовленостей. Наукова новизна полягає у розробці та апробації комплексного підходу до ідентифікації, аналізу та вирішення організаційних конфліктів, який включає використання інноваційних методів і технологій управління.

Ключові слова: підприємство, управління конфліктом, вирішення конфлікту, комунікації, професійні завдання, продуктивність праці.

The article analyzes the role of conflicts in the development of enterprises and their employees. The authors of the article point to the critical importance of understanding internal conflicts to achieve efficiency and innovation in management. They divide conflicts into constructive ones, which contribute to the development of new optimization projects, and destructive ones, which lead to a break in relations and violation of cooperation norms. The author offers two main directions of conflict management: for constructive conflicts – identification of common positions and coordination of interests for joint problem solving; for destructive – identifying the interests of the parties to reach agreements. Enterprise management must provide clear guidance on requirements and organizational procedures, promote coordination and cooperation among employees, and establish common goals to motivate employees to work together to solve problems. The article emphasizes the need to develop a program-targeted approach to conflict management, which includes the development of a management system, the creation of coordination subsystems at each level of management, and the planning of actions to reconcile conflicts. The analysis of conflict situations should include the determination of the causes of the conflict, the topics of mutual disputes, the motivation of the participants and the direction of their actions. The article emphasizes that effective conflict management involves an integrated approach that ensures not only the resolution of existing contradictions, but also the development of positive aspects in the activities of the labor team. An important role is played by preventive measures, which help to avoid the occurrence of conflicts, as well as the readiness of management to resolve the conflict. The scientific novelty consists in the development and testing of a complex approach to the identification, analysis and resolution of organizational conflicts, which includes the use of innovative management methods and technologies. This study goes beyond traditional approaches to conflict resolution, proposing the integration of modern communication tools, psychological techniques, and strategic analysis to create an effective conflict management system in an enterprise.

Key words: enterprise, conflict management, conflict resolution, communications, professional tasks, labor productivity.

УДК 331.109:005.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure77-13>

Касьяненко Л.В.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Kasyanenko Lilia

Dnipro University of Technology

Постановка проблеми. Сучасний бізнес характеризується швидкими змінами, високою конкуренцією та постійною необхідністю адаптації, ці фактори збільшують ризик виникнення організаційних конфліктів, роблячи їх управління критично важливим для забезпечення стабільності та ефективності підприємств. Організаційні конфлікти можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на продуктивність роботи, так невирішені конфлікти знижують моральний дух працівників, погіршують комунікацію та можуть призвести до втрати цінних кадрів і саме ефективне управління конфліктами, з іншого боку, може сприяти інноваціям та підвищенню ефективності.

Розвиток технологій та зміни в корпоративній культурі відкривають нові можливості для управління конфліктами, використання інноваційних методів, таких як медіація, когнітивно-поведінкові техніки або цифрові платформи для збору зворотного зв'язку, може значно підвищити ефективність вирішення конфліктів. Усвідомлення значення

інновацій в управлінні конфліктами та їхнього практичного застосування може значно підвищити конкурентоспроможність підприємства, а актуалізація знань у цій сфері сприяє формуванню адаптивних, гнучких та ефективних управлінських стратегій. Таким чином, актуальність дослідження полягає в необхідності розробки та імплементації інноваційних підходів до управління організаційними конфліктами на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В роботі Лісеній Є., Лісеная А. [7] говориться, що управління конфліктами полягає у застосуванні методів і технік, спрямованих на мінімізацію шкідливого впливу конфлікту на взаємини між співробітниками. Основна ціль цього процесу – не повна ліквідація конфлікту, а використання його потенційних переваг для покращення ефективності роботи команди та загальних бізнес-показників.

Як вже зазначають Балабус Д., Будник О., Ядуха С. [1], Фрідріх Глазл [14] соціальний та трудовий конфлікт, який є невід'ємною частиною

трудових відносин, служить об'єктивним та реальним джерелом протиріч, що існують у житті окремої особи, групи осіб та суспільства загалом. Він представляє собою тип соціального конфлікту, зосередженого навколо трудових відносин в сфері соціальної праці.

Дослідники Казначеева С., Бистрова Н., Казначеев Д. [5] підкреслюють, що існує багато способів регулювання конфліктів, але не існує єдиного, який був би ідеальним для всіх випадків. Втім, існують деякі засоби, що вже довели свою високу ефективність, наприклад, медіація, пошук компромісів, м'яке згладжування, зміцнення авторитету чи придушення конфлікту.

В роботі Сорока О., Близнюк О. [13] говориться, про те, що ряд підходів до управління конфліктами, як-от визначення та роз'яснення ролей і обов'язків, встановлення та використання цілей на рівні всієї організації, створення справедливої системи оплати праці, своєчасне інформування персоналу про стратегічні плани розвитку та активне залучення співробітників до процесу прийняття управлінських рішень, є ефективними. Отже ми бачимо значні розходження у питанні управління конфліктами, що формує наукову потребу розвитку практики впровадження інноваційних заходів управління організаційними конфліктами.

Постановка завдання. Мета дослідження статті полягає в аналізі сучасних підходів та методів управління організаційними конфліктами на підприємствах, ідентифікації інноваційних заходів, що дозволяють ефективно вирішувати конфлікти, з метою підвищення загальної продуктивності та ефективності управління персоналом.

Завдання:

- проаналізувати сучасний стан управління конфліктами на українських підприємствах з врахуванням специфіки сучасних умов ведення бізнесу;

- ідентифікувати та класифікувати інноваційні заходи та інструменти управління організаційними конфліктами на підприємстві;

- розробити практичні рекомендації щодо впровадження ефективних інноваційних заходів у управлінні організаційними конфліктами на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У контексті сучасного керування, економічних цілей та організаційної структури українських підприємств, точне розуміння особливостей внутрішніх конфліктів є критично важливим для подальшого розвитку їхніх співробітників. Різноманітні конфліктні ситуації сприяють зростанню ефективності при розробці інноваційних управлінських рішень, які можуть ефективно вирішувати організаційні виклики [9]. Варто відзначити, що конфлікти, які носять конструктивний характер, відіграють позитивну роль, оскільки вони дозволяють

розробляти цілком нові проекти для оптимізації результатів діяльності тієї чи іншої організації. На противагу, деструктивні конфлікти, які не дозволяють досягти ділового консенсусу між сторонами, ведуть до розриву взаємин між співробітниками та порушують норми ділового співробітництва всередині колективу.

З урахуванням цих двох типів конфліктів, важливо виділити два ключові напрямки їх регулювання з боку менеджменту: в контексті конструктивних конфліктів, управлінські заходи повинні бути направлені на виявлення спільних точок зору та узгодження для вирішення організаційних проблем, що веде до спільної розробки оптимальних рішень для задач, які стоять перед компанією. Таке узгодження дозволить об'єднати різні думки та краще зрозуміти складність викликів, з якими стикається підприємство [8].

При наявності деструктивних конфліктів менеджмент повинен спрямувати зусилля на виявлення інтересів та потреб сторін, що конфліктують, які можна задовольнити шляхом домовленостей під час розв'язання організаційних проблем. Подальший пошук спільних позицій між сторонами спрямований на вирішення конфлікту. У процесі вирішення конфліктів менеджмент підприємства може застосовувати певні методики, до яких належать [3]:

1. Вияснення організаційних вимог і очікуваних результатів, розподіл обов'язків серед співробітників. Такий підхід дозволяє врахувати різні погляди у процесі розв'язання виникаючих проблем.

2. Забезпечення взаємодії між співробітниками та між різними групами в організації для зниження потенційних і фактичних конфліктів.

3. Покращення системи мотивації та стимулювання співробітників з метою активізації їхніх особистих і професійних мотивів для підтримки злагодженої взаємодії в організації. Для ефективного управління конфліктами необхідно дотримуватися двох основних принципів:

Менеджмент підприємства має надавати ясні вказівки щодо вимог та правил, які застосовуються до виконання різноманітних робочих завдань та взаємодії між співробітниками при виконанні складних проектів. Важливо також уточнити, хто зі співробітників займається розподілом та прийманням інформації, з визначенням їх ролей, обов'язків та відповідальності в межах встановленої системи та процедур, які прийняті в організації.

Необхідно визначити чіткий порядок розроблення та впровадження управлінських рішень, що передбачає належне керування потоками інформації та забезпечення роботи спеціалізованих відділів для координації та співпраці між різними функціональними групами (ці відділи можуть бути частиною управління окремих підрозділів або структурних елементів підприємства) [2].

Також важливим є встановлення загальних цілей для всієї організації, які сприяють об'єднанню зусиль співробітників та підтримуються ефективною системою мотивації. Вважається, що спеціалісти, вносячи вклад у спільні цілі, служать прикладом для колег у рішенні професійних завдань. У контексті структурного управління на підприємстві, діяльність менеджера у сфері вирішення конфліктів включає стимулювання здорової конкуренції між співробітниками з урахуванням взаємних інтересів, що дозволяє проявити особисті та професійні якості та навички.

Співпраця, яка базується на спільному вирішенні організаційних питань з метою розробки всебічних рішень, враховуючи думки різних членів команди, дозволяє використовувати різноманітний досвід та підходи, які пропонують сторони конфлікту. Розбіжності в колективі регулюються через компроміси за певних умов з однією стороною та застосування методів впливу та переконання до іншої. Це включає проведення переговорів для виявлення рішень, які задовольняють обидві сторони. Для ефективного управління конфліктами важливо дотримуватися наступних принципів [11]:

- 1) розробка спільного та всебічного підходу до розв'язання проблем;
- 2) фокусування на співпраці між сторонами, а не на індивідуальних позиціях;
- 3) оприлюднення організаційних проблем через призму загальних цілей, а не окремих рішень;
- 4) відокремлення особистих розбіжностей від ділових завдань;
- 5) мінімізація негативного впливу та уникнення провокацій, що можуть спонукати до оборонної поведінки або деструктивних дій;
- 6) забезпечення відкритого та процесу комунікації, так щоб учасники конфлікту могли вільно висловлювати свої думки та розуміти інтереси інших;
- 7) мотивування на збільшення можливостей вибору рішень при протистоянні різних інтересів учасників конфлікту.

Такий підхід зміцнюється шляхом переосмислення проблем, які традиційно вирішувались ієрархічно, на рівні горизонтальної взаємодії між колегами через пошук спільної мети. Конфліктний менеджмент включає цілу низку цілеспрямованих дій, спрямованих на вирішення та нейтралізацію причин ділових непорозумінь та налаштування поведінки учасників на конструктивну взаємодію. Для ефективного вирішення конфліктів критично важливим є аналіз різних факторів конфліктної ситуації, що охоплює визначення таких елементів як [4]:

- причини та поштовхи до конфлікту;
- тему взаємних суперечок;
- мотивацію учасників конфлікту;

– напрямок дій сторін, залучених у конфлікт.

В межах управління організаційними непорозуміннями виділяють чотири основні етапи:

1. Глибоке розуміння протилежних інтересів та первинне оцінювання ситуації.
2. Аналіз причин виникнення конфлікту.
3. Розгляд різноманітних методів досягнення взаємоприйняттого компромісу.
4. Вибір та застосування найбільш ефективних заходів для розв'язання конфлікту.

Також важливо вжити заходів профілактики для створення обставин, що запобігають появі конфліктів. У випадку виникнення конфліктних ситуацій необхідно заздалегідь оцінити їх потенційні наслідки, які можуть виявитися корисними (наприклад, у випадку знаходження незвичайного рішення для організаційної проблеми через об'єднання протилежних точок зору) або небажаними (такими як припинення ділового співробітництва між працівниками) [5].

Управлінські дії щодо запобігання конфліктам виконують подвійну роль: з однієї сторони, здійснюється встановлення умов, що перешкоджають виникненню та ескалації конфліктів. З іншої сторони, вживаються заходи для зменшення причин та чинників вже існуючого конфлікту з метою його мирного вирішення. Протилежним підходом є стимуляція конфлікту, що передбачає активізацію факторів, здатних спричинити протиріччя з метою досягнення позитивних результатів від конфліктної взаємодії [12].

Для глибокого аналізу конфліктної ситуації потрібно враховувати ряд аспектів: роль та функції, які виконують різні елементи конфлікту загалом, особливості учасників конфлікту. Діагностика конфлікту полягає у виявленні його основних причин, аналізі процесу виникнення суперечностей, а також у визначенні, як змінювались позиції та відносини учасників конфлікту з часом, включаючи їхні початкові ставлення. Вибір певної стратегії та тактики управління конфліктом залежить від специфіки ситуації, в якій конфлікт виник, особливостей конфліктних об'єктів, їх внутрішніх можливостей та ресурсів, а також цілей, які переслідують протилежні сторони. Передумови для вирішення конфліктної ситуації включають [2; 6]:

- взаємодію між сторонами конфлікту в рамках встановлених правил професійної діяльності;
- визнання легітимності вимог кожної зі сторін та готовність до прийняття певного результату врегулювання конфлікту.

Щодо методів розв'язання конфліктів у організації, вони можуть бути класифіковані наступним чином:

- адміністративні методи управління трудовими відносинами включають заходи, такі як звільнення, переведення на іншу посаду або застосування дисциплінарних санкцій;

Таблиця 1

Ключові показники системного регулювання конфліктів в діяльності підприємства

№	Показники	Характеристика
1	Цілеорієнтованість	Фокус на досягненні конкретних цілей в процесі вирішення конфліктів, з урахуванням стратегічних напрямків розвитку підприємства.
2	Ефективне управління ресурсами	Оптимізація використання часу, фінансових, матеріальних та людських ресурсів для ефективного розв'язання конфліктів.
3	Варіативність рішень	Розробка та застосування різноманітних альтернативних рішень для вирішення конфліктів, що дозволяє гнучко підходити до кожної конфліктної ситуації.
4	Всебічний підхід	Врахування різних аспектів і перспектив в процесі управління конфліктами, включаючи психологічні, соціальні та організаційні фактори.

Джерело: розроблено автором

– педагогічні методи охоплюють проведення бесід, переконання та надання роз'яснень.

Методи управління організацією включають: а) встановлення конкретних вимог до кожного співробітника; б) застосування принципу одноосібного керівництва; в) стимулювання співробітників через систему винагород; г) обмеження інтересів сторін, які перебувають у конфлікті; д) використання механізмів для координації та інтеграції дій.

Управління ризиками, пов'язаними з організаційними конфліктами, передбачає використання стратегій, які спрямовані на оцінку та вирішення ситуацій ризику в рамках внутрішнього організаційного середовища. Ефективне керування цими ризиками включає аналіз потенційних загроз та прийняття відповідних рішень для вирішення проблем [10; 14].

Ліквідація конфліктів у команді може бути досягнута через застосування різноманітних підходів керівництвом. До таких підходів належать: роль керівника як медіатора для досягнення миру, а також безпосереднє використання адміністративних заходів, як-от введення покарань, перерозподіл завдань чи ревізія цілей. Управління конфліктами також передбачає застосування програмно-цільового методу, що включає:

Розробку системи керування трудовими конфліктами з акцентом на вирішенні широких організаційних викликів;

Створення універсальної координаційної та консультативної підсистеми на кожному рівні управління для згуртування зусиль усіх сторін;

Планування дій для узгодження конфліктів, що передбачає постійне перегляд цілей, визначення завдань, заходів та відповідальних осіб.

Цей інноваційний підхід допоможе ефективно досягти визначених мет у сфері керування трудовими конфліктами, забезпечивши бажані результати з мінімальними затратами, фокусуючись на ключових задачах (табл. 1).

Завершення конфлікту шляхом організаційних змін (наприклад, ліквідація певного підрозділу, звільнення учасників конфлікту, переміщення лідера або групи учасників до іншого підрозділу).

Керування конфліктами охоплює такі напрямки: а) нагляд за організаційним середовищем; б) оцінка позитивних та негативних аспектів з можливістю їх перегляду [1].

Процес вирішення організаційного конфлікту передбачає виконання послідовності кроків: Аналіз конфлікту, включаючи: а) визначення його інтенсивності; б) етапи розвитку; в) ключові діючі сили; г) усталені візерунки сприйняття та моделі поведінки в конфлікті. Визначення компонентів конфлікту, таких як: а) реальні учасники з описом їх характеристик та аналізом взаємовідносин до початку конфлікту; б) головні розбіжності в інтересах, що спровокували конфлікт; в) цілі та бажання учасників, а також прийнятні методи їх вирішення; г) розробка стратегій вирішення конфлікту з плануванням подальших дій. Створення умов для: а) підтримки діалогу за умов зниження напруги; б) переосмислення суб'єктами конфлікту своїх упереджень та стереотипів; в) формування у опонентів позитивного ставлення; г) зменшення тенденції до «закритості» свідомості, сприяння розумінню опонентами взаємних позицій; д) підтримка у досягненні згоди між сторонами [3; 13].

Заходи для: а) ведення переговорів з метою досягнення угоди між колишніми опонентами; б) аналізу наслідків конфлікту; в) рішення про подальший аналіз ситуації у випадку залишення невирішених протиріч, якщо цілі конфлікту не були досягнуті.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, інноваційний підхід до керування конфліктами заснований на врахуванні особливостей професійних та особистісних розбіжностей між співробітниками організації. В процесі розвитку управління персоналом важливим є розроблення та застосування методів для зниження напруги в колективі, спричиненої цими розбіжностями, та забезпечення ефективною комунікацією між конфліктуючими сторонами. Пропонується використовувати цілісний підхід до вирішення конфліктів в організації з метою їх профілактики та виявлення можливостей для позитивного розвитку колективної діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабус Д., Будник О., Ядуха С. Управління конфліктами у проєктній діяльності: теоретичний базис. *Development Service Industry Management*. 2023. № (4). С. 86–90. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(12\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(12)).
2. Біловодська О.А., Кириченко Т.В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 177–182.
3. Іванова Н.С. Управління конфліктами в системі управління персоналом. *ВІСНИК ДонНУЕТ*. 2022. № 1 (76). С. 6–15.
4. Іншин М.І. Трудові конфлікти та трудові спори у системі соціальних конфліктів. *Форум права*. 2022. № 2. С. 71–75. DOI: [10.32702/2306-6814.2022.9—10.61](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.9-10.61)
5. Казначеева С.Н., Бистрова Н.В., Казначеев Д.А. До питання про управління конфліктами в організації. *Інноваційна економіка: перспективи розвитку і вдосконалення*. 2019. № 6. С. 36–42.
6. Леонов О., Леонова Т. Управління конфліктами в системі ефективного управління організації. *Економіка та суспільство*. 2022. DOI: [10.32782/2524-0072/2023-55-11](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-11)
7. Лісеній Є., Лісеная А. Особливості конфліктів на підприємстві та засоби їх розв'язання. *Економіка та суспільство*. 2022. № (35). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-5>
8. Македон В. В. Розвиток системи стратегічного менеджменту міжнародних компаній на засадах крос-функціонального підходу. *European Journal of Management Issues*. № 31(3). С. 177–188. DOI: <https://doi.org/10.15421/192315>
9. Македон В.В., Валіков В.П., Рябик Г.Є. Розвиток світового ринку ділових інтелектуальних послуг під впливом економіки 4.0. *Нобелівський вісник*. 2019. № 1. С. 59–72. DOI: [10.32342/2616-3853-2019-2-12-7](https://doi.org/10.32342/2616-3853-2019-2-12-7)
10. Македон В.В., Чабаненко А.В. Факторні складові цифровізації глобальної економіки та макроекономічних систем країн світу. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9875>. DOI: [10.32702/2307-2105-2022.1.11](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11)
11. Мантур-Чубата О.С., Сайко А.М. Особливості управління конфліктами в трудовому колективі. *Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал*. 2018. Вип. 23. С. 230–233.
12. Олійник Є.О., Олійник А.С., Волкова Н.В., Ярошенко А. В. Врегулювання конфлікту інтересів на державній службі як важливий напрям адміністративної реформи в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 91–97.
13. Сорока О., Близнюк О. Управління конфліктними ситуаціями в сучасних організаціях. *Економіка та суспільство*. 2023. № (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-139>.
14. Фрідріх Глазл. Конфлікт – менеджмент. Книга з конфліктології. 2020. Адеф-Україна. 528 с.
15. teoretychnyy bazys [The theoretical basis for conflict management in project activities]. *Development Service Industry Management*, (4), pp. 86–90. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(12\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(12)). (in Ukrainian)
16. Bilovodska O.A., & Kyrychenko T.V. (2017) Upravlinnia konfliktamy v systemi upravlinnia liudskym potentsialom pidpriemstv [Conflict management in the human resources management system of enterprises]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 10, pp. 177–182. (in Ukrainian)
17. Ivanova N.S. (2022) Upravlinnya konfliktamy v systemi upravlinnya personalom [Conflict management in the personnel management system]. *VISNYK DonNUET*, no. 1 (76), pp. 6–15. (in Ukrainian)
18. Inshyn M.I. (2022) Trudovi konflikty ta trudovi spory u systemi sotsialnykh konfliktiv [Labor conflicts and labor disputes in the system of social conflicts]. *Forum prava*, no. 2, pp. 71–75. DOI: [10.32702/2306-6814.2022.9—10.61](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.9-10.61) (in Ukrainian)
19. Kaznacheieva S.N., Bystrova N.V., Kaznacheiev D.A. (2019) Do pytannia pro upravlinnia konfliktamy v orhanizatsii [To the issue of conflict management in the organization]. *Innovatsina ekonomika: perspektyvy rozvytku i vdoskonalennia – Innovative economy: prospects for development and improvement*, vol. 6, pp. 36–42. (in Ukrainian)
20. Leonov O., Leonova T. (2022) Upravlinnya konfliktamy v systemi efektyvnoho upravlinnya orhanizatsiyi [Conflict management in the system of effective management of the organization]. *Ekonomika ta suspilstvo*. DOI: [10.32782/2524-0072/2023-55-11](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-11) (in Ukrainian)
21. Liseniy E., & Lisenaya A. (2022) Osoblyvosti konfliktiv na pidpriyemstvi ta zasoby yikh rozv'yazannya [Features of conflicts in the enterprise and ways to solve them]. *Economy and Society*, (35). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-5> (in Ukrainian)
22. Makedon V.V. (2023) Rozvytok systemy stratehichnoho menedzhmentu mizhnarodnykh kompaniy na zasadakh kros-funktsional'noho pidkhodu [Development of the Strategic Management System of International Companies on the Basis of Cross-functional Approach]. *European Journal of Management Issues*, 31(3), pp. 177–187. DOI: [10.15421/192315](https://doi.org/10.15421/192315) (in Ukrainian)
23. Makedon V.V., Valikov V.P., Ryabyk G.E. (2019) Rozvytok svitovoho rynku dilovykh intelektual'nykh posluh pid vplyvom ekonomiky 4.0 [Development of the world market of business intellectual services under the influence of economy 4.0]. *Nobel Herald*, no. 1, pp. 59–72. DOI: [10.32342/2616-3853-2019-2-12-7](https://doi.org/10.32342/2616-3853-2019-2-12-7)
24. Makedon V., Chabanenko A. (2022) Faktorni skladovi tsyfrovizatsiyi hlobal'noyi ekonomiky ta makroekonomichnykh system krain svitu [Factor components of digitalization of the global economy and macroeconomic systems of countries]. *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9875> DOI: [10.32702/2307-2105-2022.1.11](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11) (in Ukrainian)
25. Mantur-Chubata O. S., & Saiko A. M. (2018) Osoblyvosti upravlinnia konfliktamy v trudovomu kolektyvi [Peculiarities of conflict management in the workforce]. *Infrastruktura rynku: elektronnyi naukovopraktychnyi zhurnal – Market infrastructure: an electronic scientific and practical journal*, vol. 23, pp. 230–233. (in Ukrainian)

REFERENCES:

1. Balabus D., Budnik O., & Yadukha S. (2023) Upravlinnya konfliktamy u proyektivny diyal'nosti:

12. Oliinyk Ye.O., Oliinyk A.S., Volkova N.V., Yaroshenko A.V. (2019) Vrehuliuvannia konfliktu interesiv na derzhavnii sluzhbi yak vazhlyvyi napriam administrativnoi reformy v Ukraini [Settlement of the conflict of interests in the civil service as an important direction of administrative reform in Ukraine] *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 20, pp. 91–97. (in Ukrainian)

13. Soroka O., & Bliznyuk O. (2023) Management of conflict situations in modern organizations. *Economy and Society*, (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-139> (in Ukrainian)

14. Fridrikh Hlazl. (2020) Konflikt – menedzhment. Knyha z konfliktolohii [Conflict is management. A book on conflict studies]. Adef-Ukraina. (in Ukrainian)

EMPLOYEE HANDBOOK: THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE FOR THE FORMATION OF A PERSONNEL ADAPTATION SYSTEM IN ENTERPRISES

ДОВІДНИК СПІВРОБІТНИКА: СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

It is investigated that the formation of a system of adaptation of personnel at enterprises is very important in the context of modern conditions of management and business. Much attention today is paid to the modernization of personnel decisions and the system of personnel adaptation in the management of professional activities, but the problem of improving this process is not well understood. It is substantiated that adaptation is part of the personnel management system. The main goal of adaptation is the most complete, quick and effective acquaintance of a new employee with the enterprise and its functional duties. It is proved that this is not only a mechanism of interaction of personnel with the organizational environment, but also a method of developing the potential of human resources. An additional incentive to revise the system of adaptation and communication approaches was the "new format" of remote and hybrid work with the transfer of tasks to outsourcing, which covered the entire economic world. It is substantiated that the improvement of the system of personnel adaptation at enterprises is an urgent issue due to the dynamics of society and human resources. It has been studied that adaptation of personnel is a process of familiarization of employees with the conditions and rules of work in the organization, as well as assistance in integrating the employee into the team. It is necessary for both specialists who have just come to work in the company, and employees who have undergone advanced training. The importance of the formation of a new system of personnel adaptation as a tool for developing the potential of the personnel potential of the organization, which determines the relevance and applied significance of the study, has been substantiated. It is proved that the issue of formation of the personnel adaptation system at enterprises is relevant due to technological, innovative, financial and managerial changes. In modern management conditions, it is obvious that the success of any enterprise is its staff. It is substantiated that the quality of personnel of any enterprise is formed at the expense of knowledge, skills and professional level possessed by the employee. Also, an important factor of full, effective, competitive and well-established work of the enterprise is the system of adaptation of each employee to the relevant conditions and requirements of labour.

Key words: *employee handbook, personnel management, management system, personnel adaptation, personnel motivation, performance.*

Досліджено, що формування системи адаптації персоналу на підприємствах є дуже важливим у контексті сучасних умов управління та ведення бізнесу. Велика увага сьогодні приділяється модернізації кадрових рішень і системі адаптації персоналу в управлінні професійною діяльністю, але проблема вдосконалення цього процесу недостатньо зрозуміла. Обґрунтовано, що адаптація є частиною системи управління персоналом. Основна мета адаптації – найбільш повне, швидке та ефективно ознайомлення нового співробітника з підприємством та його функціональними обов'язками. Доведено, що це не тільки механізм взаємодії персоналу з організаційним середовищем, але і метод розвитку потенціалу людських ресурсів. Додатковим стимулом для перегляду системи адаптаційно-комунікаційних підходів стала «нова форматність» дистанційної та гібридної роботи з перенесенням завдань на аутсорсинг, яка охопила весь економічний світ. Обґрунтовано, що удосконалення системи адаптації персоналу на підприємствах є актуальним питанням завдяки динаміці суспільства і людських ресурсів. Досліджено, що адаптація персоналу – це процес ознайомлення співробітників з умовами і правилами роботи в організації, а також допомога в інтеграції співробітника в колектив. Вона необхідна як фахівцям, які тільки прийшли працювати в компанії, так і співробітникам, які пройшли підвищення кваліфікації. Обґрунтовано важливість формування новітньої системи адаптації персоналу, як інструменту розвитку потенціалу кадрового потенціалу організації, що визначає актуальність та прикладну значимість дослідження. Доведено, що питання формування системи адаптації персоналу на підприємствах є актуальним через технологічні, інноваційні, фінансові та управлінські зміни. У сучасних умовах управління очевидно, що успіх будь-якого підприємства – це його персонал. Обґрунтовано, що якість персоналу будь-якого підприємства формується за рахунок знань, умінь і професійного рівня, якими володіє працівник. Також важливим фактором повноцінної, ефективної, конкурентоспроможної і налагодженої роботи підприємства є система адаптації кожного працівника до відповідних умов і вимог праці.

Ключові слова: *довідник співробітника, управління персоналом, система управління, адаптація персоналу, мотивація персоналу, працездатність.*

UDC 005.95/96

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure77-14>

Lemeshchuk Ruslan

Postgraduate Student,
Pavlo Tychyna Uman State
Pedagogical University

Лемещук Р.В.

Уманський державний
педагогічний університет
імені Павла Тичини

Formulation of the problem. The formation of a system of adaptation of personnel in enterprises is very important in the context of modern conditions of management and business. Much attention is paid today to the modernization of personnel decisions and the system of personnel adaptation in the management of professional activities, but the problem of improving this process is not well understood.

Adaptation is part of the personnel management system. The main goal of adaptation is the most complete, fast and effective adaptation of a new employee to the organization and his functional duties. This is not only a mechanism of interaction between the employee and the organizational environment, but also a method of developing the potential of human resources. An additional incentive to revise the system of adaptation and communication

approaches was the "new normality" of remote and hybrid work with the transfer of tasks to outsourcing, which swept the world. Thus, the improvement of the system of adaptation of personnel in enterprises is an urgent issue due to the dynamics of society and human resources.

Staff adaptation is the process of familiarizing employees with the conditions and rules of work in the organization, as well as assistance in integrating the employee into the team. It is necessary both for specialists who have just come to work in the company, and for employees who have been promoted. When appointing a new position, the employee needs to get used to the new environment and requirements, so adaptation is an important process that cannot be allowed to fend for itself.

The article presents the results of the study on the formation of the latest system of personnel adaptation, as a tool for developing the potential of the organization's human resources, which determines the relevance and applied significance of the study.

Setting objectives. The article is aimed at scientific substantiation of the necessity of formation of the personnel adaptation system at enterprises, identification of key factors and innovative solutions.

Analysis of the latest research and publications. The issue of personnel management structure is one of the debatable. This problem was reflected in the works of such scientists as V. Geets, A. Galchinsky, V. Bazilevich, G. Pocheptsova, S. Ryumin, S. Samygin and others.

The question of the formation of a system of adaptation of personnel at enterprises in their works was paid attention to both domestic and foreign scientists, such as: Budyakova O. Yu., Denisenko N.P., Tkachenko A.M., Pogromskaya I.V., Hitfield S. and others.

The scientific works thoroughly disclose the issue of adaptation of workers in enterprises and its impact on the efficiency of staff. This problem was investigated by the following scientists: G. V. Angelova, I. A. Volkova, V.M. Danyuk, A.V. Kislova, A.V. Lobenko, Lyashok N.Yu., M.P. Lukashovich, Yu. V. Miroshnichenko, Melnik A., B.S. Onoprychuk, N. V. Petrenchuk, O. V. Kharchishina. In their works, they considered the essence of adaptation processes and ways to improve them. According to domestic authors, the main problem of modern personnel management is that the leaders of organizations do not pay enough attention to the introduction and improvement of the process of adaptation of new employees.

Presentation of the main research material.

The issue of forming a system of personnel adaptation in enterprises is constantly relevant due to technological, innovative, financial and managerial changes. In modern conditions of management, it is obvious that the success of any enterprise is its

staff. The quality of the personnel of any enterprise is formed by the knowledge, skills and professional level possessed by the employee. Also, an important factor of full, effective, competitive and well-established work of the enterprise is the system of adaptation of each employee to the relevant conditions and requirements of labour. This adaptation process requires the HR manager to understand the concept of adaptation, the ability to form flexible skills for the staff to perceive changes and ensure the effectiveness of using various adaptation tools. That is, integral elements of adaptation are knowledge, experience, competencies, awareness, etc. At the same time, these elements become the main subject of effective management in the company.

The process of adapting employees to working conditions in a new place is a necessary link in personnel management. Indeed, becoming an employee of a certain enterprise, the employee is faced with the need to accept organizational requirements: the mode of work and rest, position, job descriptions, orders, orders of the administration, etc. He also accepts the totality of the socio-economic conditions that are provided to him by the enterprise. It is worth noting that the importance of introducing a system of adaptation of workers in Ukraine is not taken seriously enough by managers and therefore this topic is quite relevant in our time.

Adaptation of personnel is a set of measures aimed at the successful entry of a new employee into the labour collective and its organic inclusion in the system of industrial relations. This process is two-sided: on the one hand, the employee must adapt to new working conditions, requirements, rules and regulations, on the other – the organization must create conditions for its successful entry into the labour collective.

As of today, there is a large selection of systems, methods and tools for personnel adaptation, which provide additional opportunities for the development of personnel management and the enterprise as a whole and create conditions for the formation of competitive and effective labour potential. The introduction of modern tools for staff adaptation at enterprises provides:

- prevention of mistakes that new employees may make;
- minimization of the company's costs for the adaptation of employees at the new workplace;
- reducing staff turnover;
- formation of loyalty and improvement of personnel quality;
- forming the image of the enterprise and building good relations in the team.

Domestic researchers in the field of personnel management interpret the concept of personnel adaptation at the enterprise as a process consisting of the following stages [8; 9]:

- analysis of the level of qualification and preparation of the employee for a new job. At this stage, the employee's skills and knowledge in this area are monitored, an approximate period of adaptation is assumed;
- familiarization with the work of the enterprise, with duties and working conditions. This stage helps to pass personnel managers;
- practical adaptation in a new place. At this stage, the employee has the opportunity to demonstrate his competence, effectiveness and efficiency;
- functioning. This is the final stage of adaptation of the new employee. It is characterized by the gradual overcoming of psychological discomfort in the new team, production problems, the transition to stable effective performance of duties.

In modern conditions in Europe and the United States are actively implementing such a system of personnel adaptation at enterprises as a handbook. This method is especially relevant in international companies that attract individual employees or organizations to work on certain projects. In the management of personnel of Ukrainian enterprises only comes the understanding that communication with colleagues should be built confidently, openly and benevolently.

Handbook is a comprehensive guide that outlines the policies, procedures and expectations of the company's employees. This is an important tool that helps new employees to adapt faster to the new environment, and acting – to better understand the rules and norms of behaviour in the organization. That

is, it is an official document containing information about the enterprise (goals, values, corporate culture, procedures, benefits, job descriptions, compensation packages, disciplinary procedures and any other information). Handbook can be aimed at both new and existing employees. This method of forming a system of adaptation of personnel helps to ensure the unity of views on the policy of the enterprise and contributes to the formation of a positive culture in the workplace. Preparing an effective and well-organized handbook requires, above all, careful planning and attention to detail.

The main functions of the Handbook are: (Figure 1).

To maintain the proper level of competitiveness of the enterprise, it is necessary to ensure the conditions for its economic and financial growth, and sometimes the preservation of personnel potential. After all, it is the staff that ensures the effective use of the enterprise's capacities and its efficiency.

Handbook, as a modern system of personnel adaptation in enterprises, has different types and is oriented to each group of personnel separately:

- Handbook on a specific task/topic. This adaptation is aimed at a specific task, or is devoted to a separate topic: corporate ethics, rules of conduct, enterprise culture, safety rules, algorithm for performing certain tasks, etc.;
- Handbook for new employees of the enterprise. This type of communication is aimed at familiarizing the new employee with the necessary information on the work of the enterprise: personnel, corporate

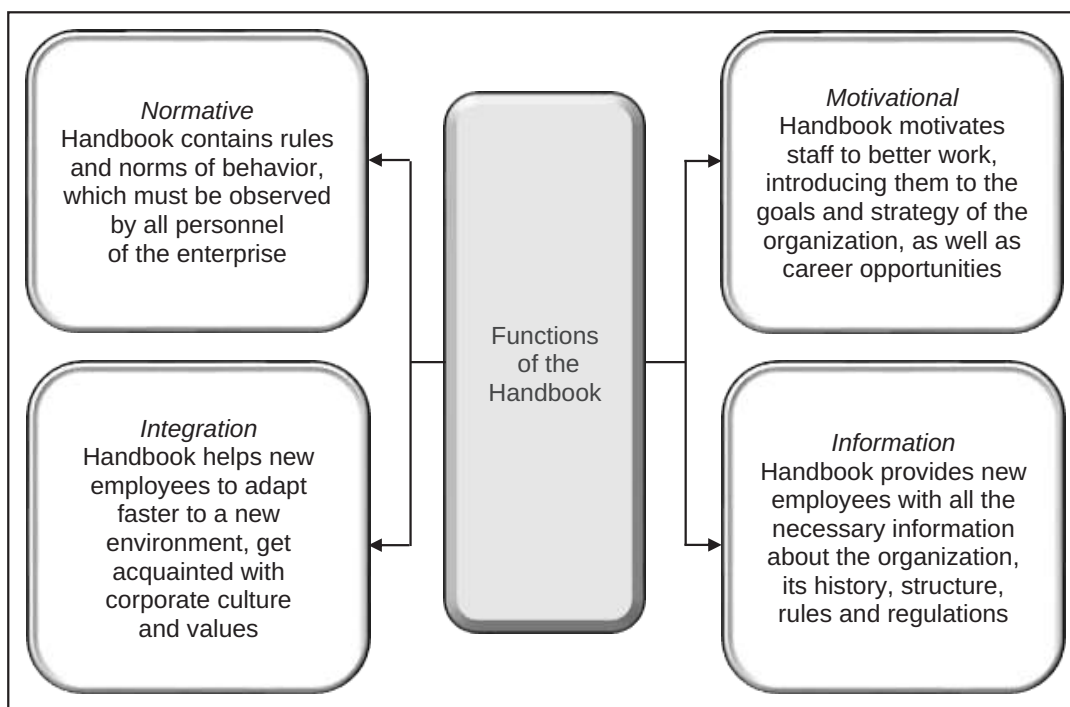


Figure 1. Basic functions of Handbook in enterprises

Source: formed by the author on the basis of [4; 7]

culture, work schedule, job duties, wages and bonuses, vacation, sick leave, etc.;

– Handbook for employees of the enterprise. This type of adaptation contains information about the rules and norms of behaviour, career opportunities and other issues that may be of interest to current employees.

Efficient and quick adaptation of employees allows achieving several goals (Figure 2).

Also, the introduction of an effective system of personnel adaptation at enterprises usually depends on a number of factors, namely:

– information content: the Handbook should clearly and concisely cover all the necessary information on the work of the enterprise, job descriptions and duties of personnel;

– holistic structural structure: Handbook should be logically and consistently structured, for easy and quick perception of information by staff;

– modern design and design: Handbook should be attractively aesthetic, bright and interesting to read;

– openness and accessibility: Handbook should be open, accessible to staff on an ongoing basis. If this adaptation system is used in an international company, then the Handbook must be in several languages for ease of use.

The formation of an effective and modern system of personnel adaptation at enterprises ensures an increase in the probability of securing an employee in a new/updated workplace. This becomes possible due to the impact on his motivation and the formation of a desire to work in the company.

The overall goal of an effective staff adaptation system is to ensure a balance between the implementation and use of adaptation systems and methods to improve the staff adaptation process and ensure its quality and effectiveness. In addition,

it should be noted that the active introduction of digitalized technologies provides an opportunity not only to increase the efficiency of the adaptation process, but also to significantly simplify the adaptation process, which encourages the progressive, innovative development of the enterprise.

Modern information technologies that are actively implemented in enterprises provide promising opportunities for professional development, training and human resources management during the period of employee adaptation. Also, the main aspect of using digital tools is to reduce material and time costs, ensure confidentiality, reduce the participation of managers/responsible persons in the adaptation process.

Digitalization of the adaptation process allows you to organize it faster, more efficiently and more flexibly. Thus, many international companies are already actively introducing the electronic Handbook – a digital version of the traditional paper directory containing basic information about the enterprise. Creating an employee's electronic directory has a number of advantages (Figure 3).

The formation of a personnel adaptation system using the Handbook provides a process of quick and effective inclusion of the employee in the organizational environment of the enterprise. The process of managing the adaptation system depends on the understanding of managers and HR managers of the complexity and importance of this process.

Conclusions from the conducted research.

So, we can conclude that the formation of a system of adaptation of workers in enterprises is an important element of the process of enterprise management. This is what makes it possible to effectively manage human resources, be a competitive enterprise in the market and achieve your goals. Thus, the

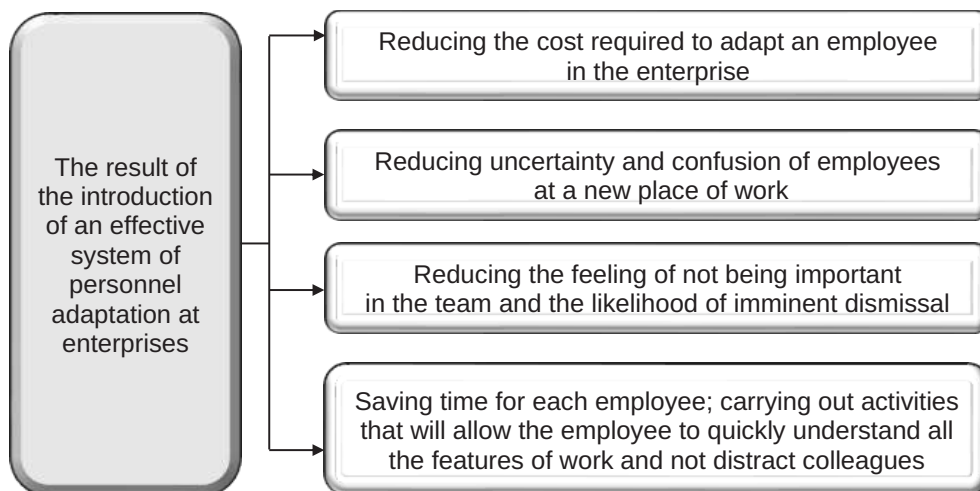


Figure 2. The result of the introduction of an effective system of personnel adaptation at enterprises

Source: formed by the author on the basis of [5; 8]

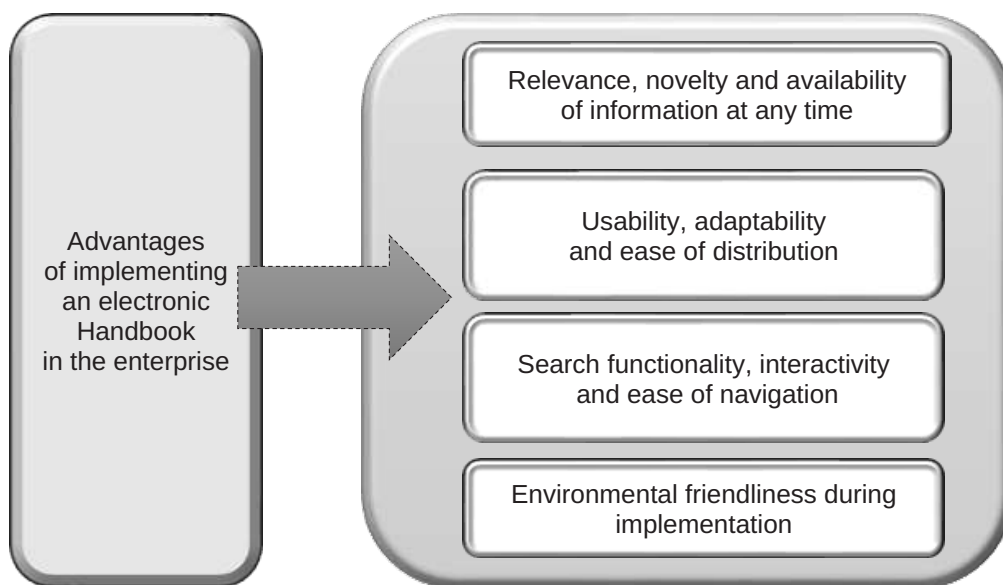


Figure 3. Advantages of implementing and using an electronic Handbook in the enterprise

Source: formed by the author on the basis of [6; 8]

effectiveness and success of adaptation depends on the characteristics of the environment in the enterprise and the employee himself. The more difficult the conditions, the harder the adaptation process. The introduction of such a modern method of adaptation of personnel as Handbook will provide a number of advantages and accelerate the adaptation process itself.

REFERENCES:

1. Orlova O.M. (2017) Osoblyvosti upravlinnia personalom v IT-sferi [Peculiarities of personnel management in the IT sphere]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 11, pp. 117–120.
2. Minenko M.A., Alokhin D.I. (2019) Upravlinnia kadrovym potentsialom subiektiv hospodariuvannia [Management of personnel potential of business entities]. *Efektivna ekonomika*. 2019. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/5.pdf (accessed 10.02.2024).
3. Dashko I.M. (2017) Kadrovyyi potentsial: sutnist ta faktory yoho rozvytku [Personnel potential: essence and factors of its development]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 65–68.
4. Bessonova A.V., Chernatna T.M. (2021) Analiz metodiv rozvytku kadrovoho potentsialu pidpriemstv [Analysis of methods of development of personnel potential of enterprises]. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 6 (39), pp. 97–105.
5. Laakso-Manninen R., Viitala. R. (2007) Competence management and human resource development. Haaga-Helia University of Applied Sciences, 121 p. (in Finland)
6. Budiakova O.Yu., Kratt O.A. (2008) Menedzhment personalu: profesiino-kvalifikatsiinyi aspekt. *Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnoho tekhnichnoho*

universytetu. Seria: ekonomichna: zhurnal. Donetsk. Vyp. 33-1(128). P. 201–206.

7. Kalinichenko L.L. (2011) Adaptivne upravlinnia pidpriemstvom v konkurentnomu seredovyschi [Adaptive enterprise management in a competitive environment]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, no. 33, pp. 177–180.

8. Timinsky O.G. (2016) Tekhnolohii adaptivnoho upravlinnia yak mekhanizm zabezpechennia efektyvnosti orhanizatsiino-upravlinskykh system [Adaptive management technologies as a mechanism for ensuring the effectiveness of organizational and management systems]. URL: <http://repository.knuba.edu.ua/bitstream/handle/987654321/4977/21.pdf> (accessed 15.02.2024).

9. Nalyvaiko T. (2019) Identyfikatsiia poniattiino-katehorialnoho aparatu adaptivnoho upravlinnia [Identification of the conceptual and categorical apparatus of adaptive control]. *Economy and State*, no. 8, pp. 95–102

10. Smachylo V.V., Nalyvaiko T.L. (2020) Adaptive control of the personnel of the enterprises: the theoretical aspect. Theoretical and applied aspects of sustainable development. Monograph 33. *Publishing House of Katowice School of Technology*, pp. 58–65.

11. Smachylo V.V., Nalyvaiko T.L., Riznyk P.A. (2019) Adaptatsiia personalu pidpriemnytskykh struktur: sutnist ta skladovi [Adaptation of personnel of business structures: essence and components]. *Collection of scientific works of the National University of Shipbuilding named after Admiral Makarov*, no. 1, pp. 221–228.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Орлова О.М. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 11. С. 117–120.

2. Міненко М.А., Альохін Д.І. Управління кадровим потенціалом суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/5.pdf (дата звернення: 10.02.2024).
3. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65–68.
4. Бессонова А.В., Чернатна Т.М. Аналіз методів розвитку кадрового потенціалу підприємств. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2021. Вип. 6 (39). С. 97–105.
5. Laakso-Manninen R., Viitala. R. Competence management and human resource development. Naaga-Helia University of Applied Sciences. 2007. 121 p.
6. Будякова О. Ю., Кратт О. А. Менеджмент персоналу: професійно-кваліфікаційний аспект. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна: журнал*. Донецьк, 2008. Вип. 33-1(128). С. 201–206.
7. Калініченко Л.Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 177–180.
8. Тімінський О.Г. Технології адаптивного управління як механізм забезпечення ефективності організаційно-управлінських систем. URL: <http://repository.knuba.edu.ua/bitstream/handle/987654321/4977/21.pdf> (дата звернення: 15.02.2024)
9. Наливайко Т.Л. Ідентифікація понятійно-категоріального апарату адаптивного управління. *Економіка та держава*. 2019. № 8. С. 95–102.
10. Smachylo V.V., Nalyvaiko T.L. Adaptive control of the personnel of the enterprises: the theoretical aspect. Theoretical and applied aspects of sustainable development. Monograph 33. Edited by Tetyana Nestorenko and Aleksander Ostenda. Publishing House of Katowice School of Technology, 2020. P. 58–65.
11. Смачило В.В., Наливайко Т.Л., Різник П.А. Адаптація персоналу підприємницьких структур: сутність та складові : *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова*. 2019. № 1. С. 221–228.

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ РОБОТИ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ

INTEGRATION OF DIGITAL TOOLS IN PERSONNEL MANAGEMENT: INCREASE WORK PRODUCTIVITY THROUGH INNOVATION

Стаття присвячена дослідженню цифрових інструментів управління персоналом як ще одного методу підвищення продуктивності праці в контексті глобальної дистанційної роботи. Стаття аналізує останні дослідження та публікації з теорії та практики управління персоналом, підкреслюючи зростаючий науковий інтерес до сучасних технологій управління персоналом та роль цифрових інструментів у цьому процесі. Проаналізовано напрямки інтеграції цифрових інструментів в управління персоналом та визначено методи впровадження. В роботі представлено основні напрямки та можливості використання цифрових технологій для підвищення ефективності управління персоналом, зокрема через комп'ютеризацію, інтернет як бізнес-середовище, використання інформаційних технологій для повного технічного та інформаційного забезпечення управлінських процесів. Особлива увага приділяється дистанційному навчанню та розвитку персоналу з використанням різноманітних цифрових інструментів, таких як e-learning, m-learning, u-learning, f-learning та blended-learning, які дозволяють підвищити якість освіти та навчання працівників. Висвітлюються також питання типологізації цифрових інструментів навчання, залучення співробітників до процесу цифровізації та підвищення їхньої кваліфікації. За результатами дослідження наведено конкретні методи інтеграції інноваційних цифрових інструментів з метою оптимізації робочого часу управлінського персоналу, що в свою чергу призводить до підвищення забезпеченості інформацією та оперативного реагування на виклики, які не дають можливості підприємству працювати як єдиний цілий організм з максимально оптимізованими механізмами всередині. Для кожного з методів інтеграції цифрових інструментів управління персоналом визначено можливі шляхи їх впровадження в умовах прискореної цифрової трансформації і втілення інновацій у цьому напрямку. Стаття закликає до подальших досліджень у галузі впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні персоналом, що відкриває нові перспективи для підвищення продуктивності праці та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Ключові слова: управління персоналом, цифрова економіка, продуктивність праці, дистанційне навчання, цифрові інструменти навчання, цифровізація процесів.

The article is devoted to the study of digital personnel management tools as another method of increasing labor productivity in the context of global remote work. The article analyzes the latest research and publications on the theory and practice of personnel management, highlighting the growing scientific interest in modern technologies of personnel management and the role of digital tools in this process. The directions of integration of digital tools in personnel management were analyzed and methods of implementation were determined. The work presents the main directions and possibilities of using digital technologies to increase the efficiency of personnel management, in particular through computerization, the Internet as a business environment, the use of information technologies for full technical and information support of management processes. Special attention is paid to distance learning and staff development using various digital tools, such as e-learning, m-learning, u-learning, f-learning and blended-learning, which allow to improve the quality of education and training of employees. Issues of typology of digital learning tools, involvement of employees in the digitalization process and improvement of their qualifications are also covered. According to the results of the study, specific methods of integrating innovative digital tools are given in order to optimize the working time of management personnel, which in turn leads to an increase in the provision of information and prompt response to challenges that do not allow the enterprise to work as a single whole organism with the most optimized internal mechanisms. For each of the methods of integration of digital personnel management tools, possible ways of their implementation in the conditions of accelerated digital transformation and implementation of innovations in this direction are determined. The article calls for further research in the field of implementation of innovative digital technologies in personnel management, which opens up new perspectives for increasing labor productivity and the efficiency of the enterprise as a whole.

Key words: personnel management, digital economy, labor productivity, distance learning, digital learning tools, digitization of processes.

УДК 331.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure77-15>

Македон В.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри міжнародної економіки
і світових фінансів,
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара

Цимбал Є.Р.

студент,
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара

Makedon Viacheslav

Oles Honchar Dnipro National University

Tsybmal Yevhenii

Oles Honchar Dnipro National University

Постановка проблеми. Забезпечуючи ефективність діяльності підприємства за рахунок рівня продуктивності, професійних знань і навичок, професіоналізму та інноваційності, а також підходу до виконання поставлених завдань, персонал підприємства став його стратегічним ресурсом. Управління людськими ресурсами потребує ефективної системи та методів управління. При цьому потенціал використовуваних методів, прийомів і засобів практично вичерпаний, тому пошук шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів зміщується на рівень розвитку

інноваційних цифрових інструментів та технологій. Цифрова трансформація змінює спосіб виконання та організації робочої діяльності, а також самі робочі процеси, стимулює появу цифрового мислення та робить досвід співробітників унікальним, створюючи особливе цифрове середовище та цифрову екосистему управління людськими ресурсами. В управлінні персоналом впровадження інноваційних цифрових технологій вимагатиме вирішення подвійної проблеми: з одного боку, оновлення процесів управління персоналом в компанії, а з іншого боку, оновлення персоналу

та методів організації роботи. Зрозуміло, що цифрова трансформація управління персоналом впливає на всю організацію. Вона представляє собою радикальні зміни, пов'язані з поєднанням технологій, які поступово стирають межі між тим, що є цифровим, і тим, що є людським, в управлінні персоналом. Це свого роду цифрова революція, яка полягає в розвитку процесів і продуктів підприємств у новій реальності цифрового світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналізу проблем теорії і практики управління персоналом присвячено праці багатьох вітчизняних та закордонних учених, а саме: Кашук К., [4], Колот А. [5], Біссола Р., Імператорі Б. [14]. Вивченню цифрових інструментів управління персоналом присвячені роботи таких зарубіжних учених, як: Жуковська В. [3], Македон В., Байлова О. [7], Сотникова Ю., Назарова Г., Назаров Н., Білоконенко Г. [12], Фіщук В. [13]. Але дослідженню цифрових інструментів управління персоналом на підприємствах вимагає дедалі більшої уваги. Науковий інтерес до розробки сучасних технологій управління персоналом зростає, проблематика кадрових технологій, їх ролі та можливого застосування в системі управління персоналом залишається недостатньо висвітленою, що зумовлює актуальність даного напрямку дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є представити сутність і роль сучасних цифрових технологій і інновацій у системі управління персоналом, систематизувати їх і показати можливості використання для підвищення ефективності управління персоналом, що дозволяє зміцнити і більш повно реалізувати трудовий потенціал підприємства, відкриваючи нові шляхи у цьому напрямку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Успішність інноваційної діяльності сучасної компанії значною мірою визначається ефективністю управління персоналом – найважливішою функціональною підсистемою підприємства та найціннішим джерелом інноваційного розвитку. Отже, якщо найціннішим джерелом такого розвитку є персонал, то втілювати інновації потрібно саме починаючи з управління ним, що в свою чергу призведе до активізації інноваційного розвитку в інших ланках підприємства.

Комп'ютеризація суспільства та розвиток інформаційних технологій значною мірою відображаються на системі управління персоналом. Комп'ютеризація роботи персоналу дала змогу підвищити ефективність управління персоналом за рахунок забезпечення повноти, оперативності, комплексності, систематичності та достовірності інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, а також розширення можливостей її збору, зберігання та обробки. Завданням сучасних інформаційних персонал-технологій є повне забезпечення необхідного технічного та інформа-

ційного забезпечення кожного окремого керівника будь-якої ланки [1].

Інтернет як бізнес-середовище практично необмежений, але зараз можливість працювати в Інтернеті є конкурентною перевагою, яка дає змогу зайняти посаду вище завдяки можливості саморозвитку та підвищенню своєї особистої кваліфікації як робітника на конкретному місці. Це все у сукупності відкриває шлях до нових структурних змін та підходів, які, при правильному втіленні, стимулюють у керівних ланок бажання набувати нових компетенцій, що в свою чергу призводить до збільшення загального рівня продуктивності праці. На сьогодні значно посилився вплив Інтернету та комп'ютерних технологій на економіку. Діяльність з управління залученням, поведінкою та культурою співробітників відображає ступінь, до якої організація може встановити норми та моделі поведінки персоналу, залучити та утримати робітників і, що дуже важливо, дати їм відчуття, що кожен з них робить внесок у щось значуще. Саме для поліпшення процесу управління за цими параметрами та будь-якою інформацією всередині підприємства дуже актуальним механізмом на сьогодні є цифровізація завдяки комп'ютерним технологіям [8].

По мірі зниження ступеня централізації системи управління економікою перед підприємствами стали виникати принципово нові завдання, пов'язані з управлінням трудовими ресурсами. В першу чергу це стосувалося створення стимулів для працівників та створення конкурентоспроможних пакетів винагороди, утримання на підприємстві висококваліфікованих спеціалістів, які мали можливість обирати місце роботи та суму заробітної плати з подальшим підвищенням в умовах високої інфляції, і нарешті, проблеми підвищення продуктивності та скорочення кількості працівників у відповідь на конкурентний тиск. Початком процесу цифровізації є зміна паперового документообігу як основи обліку на електронний, в якому інформація з кожного окремого підрозділу і результатів роботи окремого робітника за пронормований проміжок часу вноситься в одну цілісну базу даних, яка має в собі окрім всієї внутрішньої інформації підприємства також і влаштовані інструменти аналізу [2].

Цифровізація процесу управління «талановитими» співробітниками може призвести до оптимізації продуктивності як кожного окремого працівника, так і всієї організації, що в підсумку має знизити витрати компанії. Компанії можуть інтегрувати інструменти управління талантами, такі як тест «Potential in Focus» (PIF), низку систем SAP та інші, зі своєю системою управління персоналом. Такі програми допомагають керівникам краще уявити своїх співробітників: швидко визначити їх сильні сторони, які потребують подальшого розвитку, визначити вразливі місця, які необхідно

усунути і зробити правильні висновки стосовно кожного кадра в розрізі перспектив та недоліків, які не усунути. Відштовхуючись від цього можна буде виокремити кадрів, які будуть починати втілювати процес цифровізації, тих, хто буде його контролювати та допомагати, і тих, хто по мірі розвитку цього процесу повинен бути замінений на більш кваліфікованих і перспективних працівників [2]. Також слід зазначити, що деякі працівники в цьому процесі можуть повністю змінити своє робоче місце та обов'язки через відкриття нових обов'язкових функцій, які повинна виконувати людина з специфічною спеціалізацією, яка була не потрібна без цих інновацій.

Отже, одночасно з втіленням електронного документообігу у життя підприємства потрібно також підвищувати кваліфікацію робітників, особливо у розрізі роботи з комп'ютером та спостерігати за вмінням адаптуватися конкретних людей до нових умов і вимог. Коучинг на сьогоднішній день не являє собою щось інноваційне, хоча і має певний сенс у використанні в даному процесі, але сучасною основою навчання є електронне навчання. Воно являє собою перспективну освітню модель, яка передбачає використання нових мультимедійних Інтернет-технологій для підвищення якості освіти шляхом полегшення доступу до ресурсів і сервісів, а також обміну ними та співпраці на відстані, тобто це найперспективніший інструмент для підвищення кваліфікації та навчання робітників роботі з комп'ютером, основними плюсами якого є відсутність прив'язки до місця, що дозволяє підключати більшу кількість осіб [10].

Корпоративне дистанційне навчання передбачає можливість використання онлайн-сервісів, які дозволяють проводити корпоративні навчальні

ігри, тим самим скорочуючи час навчання співробітників. Використання віртуальної та доповненої реальності в процесі навчання кадрів може підняти якість навчання на новий рівень і зробити сам процес інтерактивним та цікавим, що також впливає на зменшення плинності персоналу на етапах навчання співробітників [9]. Також таке навчання має декілька різновидів, які було коротко описано у таблиці 1.

Визначити ефективність всіх перерахованих методів проблематично так як у чистому вигляді вони рідко використовуються, але саме правильно змішана форма корпоративних зустрічей і представляє собою ефективну систему навчання завдяки тому, що не перетворюється у рутину та вічно повторюване дійство. На сьогоднішній день для втілення дистанційного навчання є купа різних інструментів, починаючи з Zoom і закінчуючи MS Teams, який ідеально вписується у корпоративну систему навчання завдяки дуже зручній комбінації з усіма іншими продуктами компанії Microsoft, які у свою чергу дуже вдало використовуються у корпораціях для ведення внутрішнього документообігу [14]. Отже, класифікувати ці інструменти можна так (табл. 2).

Отже, інструментів для цифровізації корпоративних зустрічей, які можна використовувати для підвищення кваліфікації як окремих робітників, так і для групових тренінгів, на сьогоднішній день дуже багато і щодня з'являються нові інноваційні рішення, які мають свої певні переваги. Кожна компанія підбирає свій список програм, які їм зручно використовувати і це можливо зрозуміти лише шляхом випробувань. Для підвищення продуктивності праці у сучасному світі найбільш перспективним шляхом, який розширює рамки вже всім звідних практик є саме

Таблиця 1

Види дистанційного навчання і розвитку персоналу на основі використання цифрових інструментів

Метод	Опис
e-learning (електронне навчання)	Представляє собою освітню систему, яка побудована на використанні Інтернет-технологій, електронних бібліотек, навчально-методичних мультимедійних матеріалів, віртуальних зустрічей, лабораторій та майстерень
m-learning (мобільне навчання)	Виглядає як передача знань на мобільні пристрої за допомогою технологій WAP та GPRS. Мета мобільного навчання – зробити процес навчання гнучким, доступним та персоналізованим, таким чином реалізуючи головний принцип мобільного навчання – навчання будь-коли та будь-де
u-learning (всепроникаюче навчання)	Це технологія безперервного навчання з використанням засобів інформації та комунікації в усіх сферах суспільного життя. Для впровадження u-learning необхідні відповідні навчальні матеріали, які можна переносити на мобільні пристрої
f-learning (перевернуте навчання)	Форма активного навчання, яка дозволяє «перевернути» звичний процес навчання таким чином: учні поза аудиторією переглядають відповідні навчальні матеріали, які будуть обговорюватися на наступній зустрічі, самостійно вивчають матеріал і демонструють свої дослідження, дискутують та виконують змодельовані завдання
blended-learning (змішане навчання)	Поєднує в собі всі вищезазначені технології навчання в одне ціле разом з очними зустрічами

Джерело: сформовано авторами на основі [11; 12]

Типологізація цифрових інструментів навчання персоналу підприємства

Тип інструменту	Перелік
Розробка контенту	Скріншоти: Snagit, Lightshot Скрінкасти: Camtasia, Screencast-Omatic, Loom, Screencastify Графіка: Canva, Genially, Adobe Photoshop Аудіо: Audacity Анімація: Vyond, Powtoon Відео: Biteable, Adobe Premiere Pro, Panopto Пряма трансляція відео: OBS Studio, MS Stream Інтерактивний контент: hihaho, H5P, Thinglink Форми та опитування: Google Forms, Survey Monkey, MS Forms Блоги та вебсайти: WordPress, Google Sites
Навчальні інструменти та платформи	Засоби створення програм: Articulate, Camtasia, Easygen erator Навчальні платформи: Google Classroom, Moodle, Canvas, Навчальний контент: Wordwall, Live Worksheets Навчальні квести/тести: Quizizz, Quizlet Платформи для корпоративного навчання: Moodle, aNewSpring Платформи онлайн-курсів: LinkedIn Learning, Udemy, Coursera Програми для вивчення мови: Duolingo
Соціальні платформи та платформи для співпраці	Відеозустрічі: Microsoft Teams, Zoom, Google Meet, Whereby, Flipgrid Командна співпраця: Microsoft Teams, Slack, Trello, SharePoint, Google Workspace Програми обміну повідомленнями: WhatsApp, Telegram, Discord Залучення в прямому ефірі: Kahoot, Mentimeter Онлайн-дошки: Miro, Mura Інші інструменти для співпраці: Padlet, Google Calendar Соціальні мережі: LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, TikTok
Веб інструменти та платформи	Браузери: Google Chrome, Firefox Веб пошук: Google, DuckDuckGo, Google Scholar Посилання: Wikipedia Онлайн-перекладачі: DeepL, Google Translate Електронні та аудіо книги: Kindle Reader App, Audible Анотації до книги: Blinkist, getAbstract Подкасти / програвачі: Spotify, Apple Podcasts Відео та фільми: YouTube, Vimeo, Netflix, TED Talks Презентації: Slideshare Програми для читання новин: Feedly, Inoreader Сповіщення: Google Alerts Керування: Pinterest, Diigo, Pocket Різне: Grammarly, Google Calendar, Zapier

Джерело: сформовано авторами на основі [6; 15]

цифровізація та змішана форма навчання, оптимальну структуру якої кожне підприємство саме будує для себе.

Слід зазначити, що в першу чергу MS Teams, який є назручнішою програмою і з основних переваг можна виділити зручне розподілення на команди, спеціальна вкладка для перегляду завдань, які має учень, графік зустрічей, з якого планувати їх можна дуже швидко і зручно, на заняттях можна дуже зручно демонструвати екран та працювати на інтерактивній цифровій дошці всіма присутніми на занятті.

Щоб зробити заняття цікавіше варто звернутися до такого інструменту як Quizlet, який представляє собою сервіс, який дозволяє легко запам'ятовувати будь-яку інформацію, яку можна подати у вигляді навчальних карток. Все що потрібно – це знайти в базі або створити власні картки. У безкоштовній версії обмежений функціонал, а у платних тарифах до карток можна

додавати своє аудіо, картинки, створюючи більш інтерактивний матеріал. Також є ще два дуже цікаві інструменти [3]:

Kahoot – це безкоштовна освітня платформа, яка дозволяє проводити інтерактивні курси та перевіряти знання ваших учнів за допомогою онлайн-тестів. Ресурси Kahoot інтегрують гру в навчальний процес. Kahoot підходить для вивчення будь-якого матеріалу. Цей інструмент має багато переваг – він прозорий, соціальний, відносно простий і цікавий для користувачів.

Електронний навчальний ресурс Mentimeter – це один ефективний цифровий інструмент, який заслуговує на увагу як сервіс із широкими освітніми функціями. Це допомагає всім учасникам навчального процесу співпрацювати. Цей інструмент, розроблений шведською компанією, популярний і успішно використовується співробітниками на різних етапах життя для створення презентацій зі зворотним зв'язком у реальному часі.

Висновки. Обґрунтовано, що використання цифрових технологій в компанії, особливо в якій є молоді освічені спеціалісти, є ефективним методом підвищення мотивації цієї групи співробітників до продуктивної праці та зниження плинності перспективних працівників. Впровадження цифровізації в процеси управління персоналом компаній та організацій має значний вплив на підвищення інтересу кандидатів з нового покоління, які вважаються важливим ресурсом для сучасної, ефективної та інноваційної роботи компанії., але при цьому і більш зрілі люди, які просто бажають рухатись вперед і також розвиватись, при цьому вже маючи не малий досвід, також стануть значно продуктивніше, якщо вникнуть в основні принципи роботи в комп'ютері, що є сферою підвищення продуктивності, яка ще не повністю розкрила потенціал на сьогодні.

Визначено, що цифровізація процесів управління персоналом в компанії полягає не лише в закупівлі та встановленні нових пристроїв чи програмного забезпечення. Цифровізація означає готовність запроваджувати комплексні зміни, спрямовані на зміну корпоративної культури, системи управління та внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Своєчасність цих змін послідовно покращує ринкові позиції компанії та підвищує її конкурентоспроможність.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Волянська-Савчук Л.В. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. № 2 (45). С. 189–196.
2. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 9. С. 37–41.
3. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 2. С. 13–17.
4. Кашук К. М. Особливості управління співробітниками X, Y та Z поколінь. *Економіка. Управління. Інновації*. 2018. № 1(22). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2018_1_9 (дата звернення: 23.03.2024).
5. Колот А.М. Соціально-трудова реальність – XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. *Економіка України*. 2021. № 2. С. 03–31.
6. Македон В.В. Розвиток системи стратегічного менеджменту міжнародних компаній на засадах крос-функціонального підходу. *European Journal of Management Issues*. № 31(3). С. 177–188. DOI: <https://doi.org/10.15421/192315>.
7. Македон В.В., Байлова О.О. Планування і організація впровадження цифрових технологій в діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія*

«Економічні науки». 2023. Випуск 47. С. 16–26. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3

8. Македон В.В., Валіков В.П., Рябик Г.Є. Розвиток світового ринку ділових інтелектуальних послуг під впливом економіки 4.0. *Нобелівський вісник*. 2019. № 1. С. 59–72. DOI: 10.32342/2616-3853-2019-2-12-7

9. Македон В.В., Маковецька А.О. Інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах ринкової нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2023. № 12. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2023/12/9477>. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9477>

10. Македон В.В., Чабаненко А.В. Факторні складові цифровізації глобальної економіки та макроекономічних систем країн світу. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9875>. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.11.

11. Потьомкіна О.В., Дорош В.Ю. Інновації та їх вплив на підвищення продуктивності праці персоналу. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2022. № 5. С. 1–5.

12. Сотникова Ю., Назарова Г., Назаров Н., Білоконенко Г. Цифрові технології в управлінні персоналом. *Теорія управління та дослідження розвитку сільського бізнесу та інфраструктури*. 2021. № 42(4). С. 527–535.

13. Фіщук В. Цифрова економіка – це реально. URL: <http://biz.nv.ua/ukr> (дата звернення: 23.03.2024).

14. Bissola R., Imperatori B. HRM 4.0: The digital transformation of the HR department, in Cantoni, F., Mangia, G. (ed.). *Human Resource Management and Digitalization. The Effects of Industry 4.0 on Human Resource*, Routledge. *Abingdon-on-Thames*. 2018. P. 51–69.

15. Fraij J. E-HRM To Overcome HRM Challenges In The Pandemic. *SEA-Practical Application of Science*. 2021. No. 25. P. 41–49.

REFERENCES:

1. Volyanska-Savchuk L.V. (2018) Vykorystannia suchasnykh kompiuternykh ta informatsiinykh tekhnolohii v rozvytku korporatyvnoi kultury na pidpriemstvi [The use of modern computer and information technologies in the development of corporate culture at the enterprise]. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Biznes-navihator»*, no. 2(45), pp. 189–196. (in Ukrainian)
2. Dashko I.M. (2016) Rozvytok innovatsiinykh tekhnolohii upravlinnia personalom na pidpriemstvakh u suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Development of innovative personnel management technologies at enterprises in modern economic conditions]. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, no. 9, pp. 37–41. (in Ukrainian).
3. Zhukovska V.M. (2017) Tsyfrovii tekhnolohii v upravlinni personalom: sutnist, tendentsii, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, trends, development]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, no. 2, pp. 13–17. (in Ukrainian)
4. Kashchuk K.M. (2018) Osoblyvosti upravlinnia spivrobotnykamy Kh, Y ta Z pokolin [Peculiarities of

managing employees of the X, Y and Z generations]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*. No. 1(22). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2018_1_9 (accessed 23 March 2024). (in Ukrainian)

5. Kolot A.M. (2021) Sotsialno-trudova realnist – XXI: filosofii stanovlennia, mozhlyvostei ta vyklykiv [Social and labor reality – XXI: philosophy of formation, opportunities and challenges]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 2, pp. 03–31. (in Ukrainian)

6. Makedon V.V. (2023) Rozvytok systemy stratehichnoho menedzhmentu mizhnarodnykh kompanii na zasadakh kros-funktsionalnogo pidkhodu [Development of the Strategic Management System of International Companies on the Basis of Cross-functional Approach]. *European Journal of Management Issues*, no. 31(3), pp. 177–187. DOI: 10.15421/192315. (in Ukrainian)

7. Makedon V.V., Bailova O.O. (2023) Planuvannia i orhanizatsiia vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii v diialnist promyslovykh pidpriemstv [Planning and organizing the implementation of digital technologies in the activities of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky– Scientific Bulletin of Kherson State University. Series» "Economic Sciences"*, Issue 47, pp. 16–26. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3 (in Ukrainian)

8. Makedon V.V., Valikov V.P., Ryabyk G.E. (2019) Rozvytok svitovoho rynku dilovykh intelektual'nykh posluh pid vplyvom ekonomiky 4.0 [Development of the world market of business intellectual services under the influence of economy 4.0]. *Nobel Herald*, no. 1, pp. 59–72. DOI: 10.32342/2616-3853-2019-2-12-7 (in Ukrainian)

9. Makedon V.V., Makovets'ka, A.O. (2023) Informatsiynе zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryemstv v umovakh rynkovoyi nestabil'nosti [Information provision of economic security of enterprises in

conditions of market instability]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka"*. Seriya: "Ekonomichni nauky", 12. Available at: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2023/12/9477>. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9477> (in Ukrainian)

10. Makedon V., Chabanenko A. (2022) Faktorni skladovi tsyfrovizatsiyi hlobal'noyi ekonomiky ta makroekonomichnykh system krayin svitu [Factor components of digitalization of the global economy and macroeconomic systems of countries]. *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9875> DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.11 (in Ukrainian)

11. Potemkina O.V., Dorosh V.Yu. (2022) Innovatsii ta yikh vplyv na pidvyshchennia produktyvnosti pratsi personalu.. [Innovations and their influence on increasing the labor productivity of personnel]. *Elektrone naukovе fakhove vydannia «Efektivna ekonomika»*, no. 5, pp. 1–5. (in Ukrainian)

12. Sotnikova Yu., Nazarova G., Nazarov N., Bilokonenko G. (2021) Tsyfrovi tekhnolohii v upravlinni personalom [Digital technologies in personnel management]. *Teoriia upravlinnia ta doslidzhennia rozvytku sil'skoho biznesu ta infrastruktury*, no. 42(4), pp. 527–535. (in Ukrainian)

13. Fishchuk V. (2023) syfrova ekonomika – tse realno. Retrieved from: <http://biz.nv.ua/ukr> (accessed 23 March 2024). (in Ukrainian)

14. Bissola R., Imperatori B. (2018) HRM 4.0: The digital transformation of the HR department, in Cantoni, F., Mangia, G. (ed.). *Human Resource Management and Digitalization. The Effects of Industry 4.0 on Human Resources*, Routledge. *Abingdon-on-Thames*, 51–69. (in English)

15. Fraij J.E. (2021) Hrm To Overcome Hrm Challenges In The Pandemic. *SEA-Practical Application of Science*, no. 25, 41–49. (in English)

РОЗВИТОК HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ІТ-СФЕРІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ

DEVELOPMENT OF HR-MANAGEMENT IN IT-INDUSTRY: CHARACTERISTICS AND TRENDS

УДК 331.108

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-16>**Новікова М.М.**

д.е.н, професор,
завідувач кафедри менеджменту
і публічного адміністрування,
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Боровик М.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
і публічного адміністрування,
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Іванків А.А.

здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти,
Харківський національний університет
міського господарства
імені О.М. Бекетова

Novikova Maryna

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

Borovyk Maryna

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

Ivankiv Anna

O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv

Постановка проблеми. У зв'язку з постійним розвитком світового суспільства та переходом на новий етап технологічного розвитку поширення ІТ-технологій постійно зростає. Оскільки ІТ-ринок України в останні роки перевершив інші сектори економіки за темпами зростання, його розвиток є досить актуальним. Українська галузь інформаційних технологій посідає провідне місце у світі. ІТ-сфера є однією з найбільш перспективних і інноваційних галузей сучасної економіки України. Досягнення високих результатів діяльності ІТ-компаній є неможливим без дієвого HR-менеджменту, який сприяє раціональному використанню персоналу, розкриттю потенціалу співробітників, збільшенню продуктивності праці та прибутковості компанії. Розвиток HR-менеджменту є надзвичайно актуальною темою у ІТ галузі, де основним ресурсом є персонал, що забезпечує конкурентоспроможність ІТ-компаній на ринку. У складних та мінливих умовах сьогодення, ефективний HR-менеджмент

У статті розглянуто питання щодо визначення особливостей та тенденцій розвитку HR-менеджменту в ІТ-сфері. Розглянуто специфіку діяльності та особливості діяльності вітчизняних ІТ-компаній. Визначено роль HR-менеджменту у розвитку у результативності діяльності ІТ-компаній. Розглянуто компетенції HR-менеджерів в ІТ-компаніях. Визначено основні посади HR-фахівців в межах загальної (HR-менеджер) за їх цільовим призначенням та функціями (HR-рекрутер, HR-People Partner, HR-Business Partner, HR-Staff Inspector). Визначено основні завдання, функції та процеси які виконують HR-менеджери в ІТ-компанії. Розглянуто застосування спеціалізованих систем Human Resource Management (HRM) в HR-менеджменті ІТ-компаній. Визначено проблеми з яким стикаються ІТ-компанії в процесі HR-менеджменту. Визначенні ризики пов'язані з HR-менеджментом та їх вплив на результативність діяльності ІТ-компаній.

Ключові слова: HR-менеджмент, персонал, управління, розвиток, ІТ-компанія, ІТ-сфера, ІТ-ринок.

The article examines the issue of identifying the features and trends of HR-management development in the IT sphere. It is determined that the domestic industry of information technologies occupies a leading place in the world and is one of the most promising and innovative industries of the modern economy of Ukraine. Analysed dynamics of export of the domestic IT industry. It is determined that since the IT market of Ukraine in recent years has surpassed other sectors of the economy in terms of growth, its development is quite relevant. The specifics and features of the activities of domestic IT companies in the Ukrainian and world IT markets were considered. The role of HR-management in the activities of domestic IT companies is defined and the need for its development is described as a guarantee of improving the performance of IT companies. It is determined that HR-specialists have a direct influence on almost every aspect of the IT company's activity, which involves a clear understanding of all the processes that occur in the company. The competences of HR-managers in IT companies were considered. The main positions of HR-specialists within the general (HR-manager) are defined according to their purpose and functions (HR recruiter, HR-People Partner, Human Resource Management Partner, Staff Inspector). Characterized the content of each of the functions. The main tasks, functions and processes performed by HR managers in the IT company are identified. The application of specialized systems Human Resource Management (HRM) in HR-management of IT companies is considered. The specificity of IT-business is considered, which is that the main capital of IT companies are highly qualified specialists. Identified problems faced by IT companies in the process of HR-management, the main of which is the need for constant hiring of IT specialists, and their development according to the specifics of projects that are performed or services provided by IT-companies. Identified risks related to HR management and their impact on the performance of IT companies. It considered the need for IT companies to formulate effective HR-policy on personnel in order to occupy leading positions in the IT market and to attract and retain highly qualified and talented employees.

Key words: HR-management, personnel, management, development, IT company, IT industry, IT market.

стає запорукою результативності діяльності та необхідною умовою успішної роботи будь-якої ІТ-компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день дослідженням проблем пов'язаних з HR-менеджментом присвячені роботи багатьох як закордонних так і вітчизняних теоретиків та практиків. Зокрема, проблеми розвитку HR-менеджменту в ІТ-компаніях досліджувалися у працях В. Виноградової [1], Д. Галенко [2], О. Дьомкіна [3], О. Орлової [4], О. Петровської [1], Б. Ронського [5], Н. Тимошенко [5], І. Хоменко [6], О. Хоменко [6] та багатьох інших дослідників. Слід зазначити, що незважаючи на численні дослідження з цієї теми, проблеми розвитку HR-менеджменту залишаються актуальними для вітчизняних компаній, зокрема які здійснюють діяльність в ІТ-сфері.

Метою статті є дослідження питань пов'язаних з визначенням особливостей та тенденції розвитку HR-менеджменту в ІТ-сфері.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Управління людськими ресурсами, або HR-менеджмент безпосередньо впливає на процеси управління діяльністю компанії, що, зі свого боку, дозволяє отримувати позитивні результати в довгостроковій перспективі. Ефективний HR-менеджмент є запорукою прогресивного розвитку компанії, однак управління персоналом є досить специфічним процесом [7].

Дослідження HR-менеджменту та його впливу на систему управління персоналом є досить актуальним напрямом досліджень як фахівців-теоретиків так і практиків. Перш за все це стосується таких питань як: розвиток кар'єри персоналу, так і підвищення ефективності продуктивності праці, що позитивно впливає на вибір методів мотивації персоналу та заходів, спрямованих на розвиток персоналу.

У зв'язку з тим, що ефективність управління людськими ресурсами тісно пов'язана з продуктивністю праці та іншими показниками діяльності організації загалом, керівники все частіше стикаються з проблемами, пов'язаними з управлінням людськими ресурсами. У рамках HR-менеджменту це є ключовим фактором для досягнення позитивного результату роботи компанії. HR-фахівці повинні розвивати кожен аспект діяльності компанії та мати чітке розуміння всіх процесів, що відбуваються. У зв'язку з цим актуальним є вивчення сутності та змісту HR-менеджменту, визначення сучасних підходів до HR-менеджменту із залученням мотиваційних факторів, а також визначення необхідності забезпечення продуктивних кадрів у процесах управління персоналом і створення умов для їх участі в бізнес-процесах [7].

Українська ІТ-сфера посідає провідне місце у світі та є однією з найбільш перспективних та інноваційних галузей сучасної економіки України [6]. Досліджуючи діяльність компаній ІТ-сфери, особливо в Україні, важливо підкреслити її бурхливий розвиток в останні роки (рис. 1). Постійно створюються нові компанії, а закордонні компанії інвестують в український ринок та відкривають свої офіси. Зважаючи на те, що основою ІТ-бізнесу є

кваліфікований персонал, потреба на ринку праці постійно зростає у фахівців у сфері ІТ-технологій. Крім того, формується необхідність необхідно створювати та впроваджувати нові методи та інструменти управління персоналом для ІТ-компаній, щоб гарантувати ефективне виконання завдань, сприяння професійному розвитку та збереження кваліфікованих фахівців. Таким чином, у таких компаніях спостерігається, можна сказати, досить специфічний HR-менеджмент [2].

На сьогоднішній день Україна вцілому, а також ІТ-галузь, зокрема, намагаються подолати виклики сьогодення. Це стосується збереження та балансування людського капіталу, щоб дати можливість забезпечити його сталий розвиток. Для ІТ-галузі стратегічно важливо створювати конкурентні переваги за рахунок компетентності, знань і навичок ІТ-фахівців [6].

Отже, ІТ-компанії постійно шукають стійкі джерела переваг, щоб перевершити конкурентів у жорсткій ІТ-індустрії. У результаті HR-менеджмент стає все більш важливим, порівняно з іншими методами управління персоналом. Крім того, сучасні реалії розвитку взаємодії відносин у середовищі ІТ-компанії вимагають нових способів спілкування з партнерами, споживачами та співробітниками [9]. Таким чином, використання сучасних методів HR-менеджменту розширює розуміння того, наскільки важливими є елементи поведінки людей для управління діяльністю компанії, оскільки це підвищує використання соціальної взаємодії, підвищує мотивацію працівників ІТ-компанії та покращує якість і зміст трудового життя.

Наразі ІТ-сфера стрімко розвивається, що вимагає постійного підбору та найму різноманітних ІТ-фахівців. Крім того, важливо створити культуру корпоративного навчання та мотивувати персонал. HR-менеджери в ІТ-компанії повинні вирішувати ці та багато інших завдань. Зазвичай HR-менеджери повинні займатися рекрутингом персоналу, а вже потім його адаптацією, навчанням, розвитком та мотивацією [4]. Також слід відзначити, що на сьогоднішній день ІТ-компанії постійно заходяться у пошуку кваліфікованих HR-менеджерів.

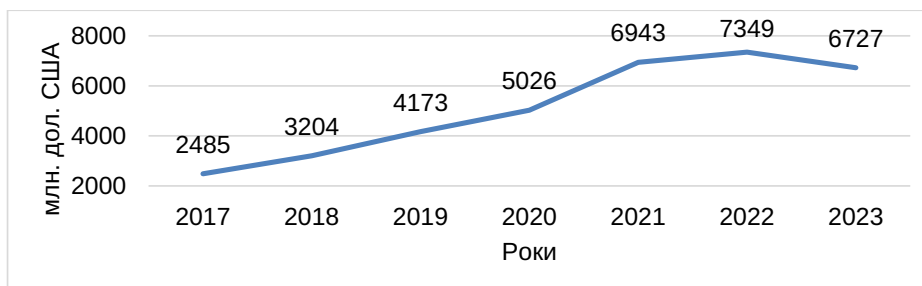


Рис. 1. Динаміка експорту ІТ-галузі

Джерело: побудовано авторами за даними [8]

Для того щоб бути ефективним HR-менеджером в ІТ-сфері, потрібно:

- знати специфіку ІТ-галузі;
- орієнтуватися в ІТ-професіях, щоб розуміти в який проєкт або відділ який фахівець потрібен;
- вміти одночасно працювати з кількома вакансіями та аналізувати велику кількість інформації;
- вміти планувати кампанії з підбору персоналу;
- ефективно працювати з відмовами та запереченнями, а також «важкими» клієнтами та незвичайними кандидатами;
- володіти методами пошуку та підбору, такими як прямий пошук і пошук керівників (direct search, head hunting);
- використовуйте сучасні методи мотивації та адаптації персоналу, щоб допомогти їм зростати в кар'єрі в ІТ-сфері;
- вміти використовувати методи первинної дистанційної оцінки та мотивації під час перегляду резюме;
- вміти проводити співбесіди за допомогою експрес-аналізу та тестів;
- вміти представити компанію, вакансії та проєкти потенційним кандидатам;
- вільно володіти англійською мовою.

Зазначений перелік компетенцій HR-менеджера в ІТ-компаніях досить великим, та який складно умістити у межах однієї посади. Саме тому в практичній діяльності HR-департаментів (HR-відділів) та взагалі в практиці HR-менеджменту сучасних ІТ-компаній виокремлюють різні посади в межах загальної – HR-менеджер, за їх цільовим призначенням та функціями, а саме [2; 10]:

- HR-рекрутер, який здійснює підбір персоналу;
- HR-менеджер, який працює з оформленням та веденням персоналу;
- HR-People Partner, менеджер, який займається питаннями мотивації працівників, а також стимулюванням розвитку ІТ-компанії;
- HR-Business Partner, який є менеджером з персоналу, займається основними завданнями з управління персоналом і спрямований переважно на розвиток ІТ-компанії та бізнесу за внутрішніми показниками;
- HR-Staff Inspector, який здійснює грамотне оформлення документів з трудових процесів (приймання, звільнення, відпустки співробітникам ІТ-компанії), згідно з вимогами Кодексу законів про працю України, або трудовими кодексами інших країн.

Кожний з зазначених менеджерів в ІТ-компанії формує та працює з окремими базами даних та документацією. Базу необхідних даних та документації створює та використовує кожен із зазначених менеджерів [2; 10]. Отже, в залежності від розміру компанії, напрямку бізнесу, кількості департаментів, а також обов'язків ролі HR-менеджерів можуть змінюватися. Однак не змінюється тільки

важливість HR-менеджменту в діяльності та розвитку ІТ-компаній.

Управління великою кількістю завдань, функцій та процесів, які необхідно оперативно та якісно виконувати, є основною проблемою, з якою стикаються HR-менеджери у ІТ-компаніях (рис. 2).

У зв'язку з такою складністю функціональних обов'язків HR-менеджерів та вимог, які існують у сучасному ІТ-бізнесі у компаніях часто використовують спеціалізовані системи Human Resource Management (HRM), які включають підсистеми для ведення штатних операцій.

Специфіка ІТ-бізнесу полягає в тому, що основним капіталом ІТ-компаній є висококваліфіковані фахівці. ІТ-компанії часто наймають нових працівників та звільняють старих. ІТ-спеціалісти працюють приблизно півтора-два роки на одному місці роботи. Таким чином, частина персоналу компанії оновлюється щорічно. При цьому існує широкий діапазон якості роботи та рівня продуктивності фахівців. В умовах такої швидкої зміни штату мова не йде про конкретних працівників, а про ресурсний пул, який складається з усіх працівників з усіх спеціалізацій та рівнів кваліфікації, які потрібні для виконання всіх поточних та запланованих проєктів ІТ-компанії.

Отже, забезпечення необхідної кількості працівників та професійний розвиток працівників ІТ-компаній, є одними з основних обов'язків HR-менеджерів. Професійний розвиток працівників дозволить збільшити продуктивність праці в майбутньому, що призведе до зростання прибутку ІТ-компаній та досягнення поставлених цілей. Але при цьому завжди є ризик того, що працівник, який отримав необхідні знання та досвід, може перейти на роботу до конкурентів або залишити компанію, щоб організувати власну справу, створюючи конкуренцію [3, с. 454–461]. ІТ-компанії ризикують втратити конкурентні переваги, кращих працівників та імідж на ринку праці, якщо вони не здійснюють заходів із розвитку професійних компетенцій своїх працівників.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи вищесказане, можна зазначити, що розвиток ІТ-сфери та успішне функціонування ІТ-компаній залежать від кваліфікації, умінь і бажання ІТ-спеціалістів, ефективний HR-менеджмент повинен бути одним із головних завдань розвитку ІТ-сфери в Україні. Сучасний HR-менеджмент в ІТ-компаніях повинен бути спрямовано на скорочення диспропорції попиту та пропозиції висококваліфікованих фахівців, запобігання їх відтоку за кордон і так далі. Крім того, ІТ-компаніям потрібна особливої HR-політики щодо персоналу, щоб займати лідируючі позиції на ринку та залучати й утримати висококваліфікованих і талановитих працівників.

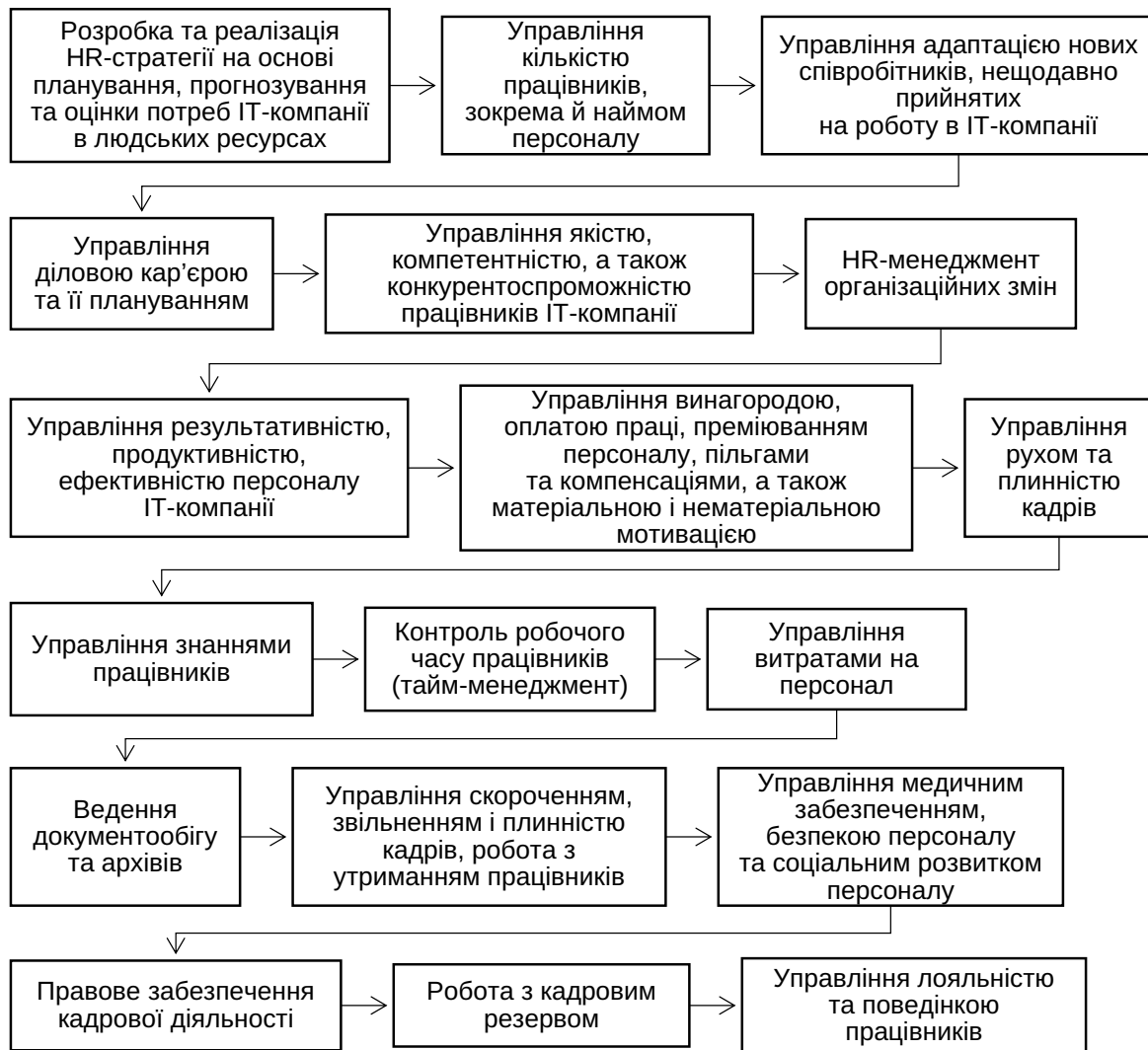


Рис. 2. Завдання, функції та процеси які виконують HR-менеджери в ІТ-компанії

Джерело: побудовано авторами на основі [4]

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виноградова В.Є., Петровська О.В. Психологічні аспекти підбору персоналу в ІТ-сфері. *ІТ-право: проблеми і перспективи розвитку в Україні* : матеріали науково-практичної конференції (Львів, 18 листопада 2016 р.). Львів : НУ «Львівська політехніка», 2016. С. 324–329.
2. Галенко Д. Питання розвитку ІТ-індустрії з позицій HR-менеджменту (на прикладі м. Харків). *Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку* : матеріали міжнар. наук. конф. (26–27 листоп. 2020 р.). Харків : ХДАК, 2020. С. 199–201.
3. Дьомкіна О.В. Ризики при інвестиціях у розвиток персоналу сфери інформаційних технологій. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 5(167). С. 454–461.
4. Орлова О.М. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. № 11. 2017. С. 117–120.
5. Тимошенко Н.Ю., Ронський Б.Ю. Проблеми та перспективи розвитку ІТ-індустрії в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 384–388.

6. Хоменко І., Хоменко О. Особливості ІТ-галузі в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34). С. 143–153. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-143-153](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-143-153) (дата звернення: 18.02.2024).
7. Короленко О.Б., Кутова, Н.Г. HR-менеджмент підприємства: виклики та реалії сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60>
8. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/> (дата звернення: 07.02.2024)
9. Гакова М.В. HR-менеджмент в контексті поведінкового аспекту. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 71. С. 94–100. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/71_2021/16.pdf (дата звернення: 10.03.2024)
10. Філіпова Л. Я., Галенко Д. І. HR-Менеджмент як сучасний напрям інформаційно-документної діяльності. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2021. № 1. С. 21–27.

REFERENCES:

1. Vynogradova V.Ye., Petrovska O.V. (2016) Psyholohichni aspekty pidboru personalu v IT-sferi [Psychological aspects of recruitment of personnel in the IT sphere]. IT-pravo: problemy i perspektyvy rozvytku v Ukraini [IT law: problems and prospects of development in Ukraine]: materialy naukovo-praktychnoi konferentsii. Lviv: NU «Lvivska politehnika», pp. 324–329. (in Ukrainian)
2. Halenko D. (2020) Pytannia rozvytku IT-industrii z pozytsii HR-menedzhmentu (na prykladi m. Kharkiv) [Issues of the development of the IT industry from the position of HR-management (on the example of Kharkiv)]. Kulturolohiiia ta sotsialni komunikatsii: innovatsiini stratehii rozvytku [Culturology and Social Communications: Innovative Development Strategies]: materialy mizhnar. nauk. konf. Kharkiv : KhDAK, pp. 199–201. (in Ukrainian)
3. Domkina O.V. (2015) Ryzkyky pry investytsiakh u rozvytok personalu sfery informatsiinykh tekhnolohii [Risk of investments in the development of personnel in the field of information technology]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Current problems of the economy], vol. 5(167), pp. 454–461. (in Ukrainian)
4. Orlova O.M. (2017) Osoblyvosti upravlinnia personalom v IT-sferi [Features of personnel management in the IT sphere]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Gazette of Uzhgorod National University], vol. 11, pp. 117–120. (in Ukrainian)
5. Tymoshenko N.Yu., Ronskyi B.Yu. (2018) Problemy ta perspektyvy rozvytku IT-industrii v Ukraini [Problems and prospects of IT industry development in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society], vol. 17, pp. 384–388. (in Ukrainian)
6. Khomenko I., Khomenko O. (2023) Osoblyvosti IT-haluzi v Ukraini: suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku [Features of IT-gallery in Ukraine: current state and prospects for development]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia* [Problems and prospects of economics and governance], vol. 2 (34), pp. 143–153. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-143-153](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-143-153) (accessed: February 18, 2024) (in Ukrainian)
7. Korolenko O.B., Kutova, N.H. (2023) HR-menedzhment pidpriemstva: vyklyky ta realii sohodenia [HR-management of enterprise: challenges and realities of the present]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], vol. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60> (in Ukrainian)
8. Natsionalnyi bank Ukrainy [National Bank of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/> (accessed: February 07, 2024)
9. Hakova M.V. (2021) HR-menedzhment v konteksti povedinkovoho aspektu [HR-management in the context of behavioral aspects]. *Prychornomorski ekonomichni studii* [Black Sea Economic Studies], vol. 71, pp. 94–100. Available at: http://bse.in.ua/journals/2021/71_2021/16.pdf (accessed: March 10, 2024) (in Ukrainian)
10. Filipova L.Ya., Halenko D.I. (2021) HR-Menedzhment yak suchasnyi napriam informatsiino-dokumentnoi diialnosti [HR-Management as a modern direction of information and documentation activities]. *Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informolohiia* [Library studies. Documentation. Informology], vol. 1, pp. 21–27. (in Ukrainian)

СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF AGILE-MANAGEMENT IN PROJECT MANAGEMENT AT A MODERN ENTERPRISE

У статті проаналізовано сутність та принципи Agile-менеджменту в контексті сучасного бізнес-середовища. Розглядаючи ключові аспекти, дослідження висвітлено еволюцію Agile від початкового застосування у розробці програмного забезпечення до його всеосяжного впровадження в різноманітних секторах. Обґрунтовано важливість теми в умовах стрімкої технологічної зміни та глобальної конкуренції. Основна увага приділяється розкриттю сутності Agile, підкреслюючи його гнучкість, здатність адаптуватися до змін та акцент на наданні реальної вартості для клієнтів. Досліджено принципи Agile, зокрема активну участь замовника, самоорганізацію команд, ітераційний розвиток та постійне вдосконалення. Виявлені позитивні впливи цих принципів на комунікацію в командах та спроможність ефективно реагувати на зміни. Особлива увага приділяється впровадженню Agile в різноманітних галузях та визначенню факторів успіху чи викликів, які можуть виникнути. В статті проведено порівняльний аналіз між традиційними методами управління та Agile, продемонстровано переваги останнього в умовах невизначеності та стрімкого розвитку технологій. Зроблено акцент на важливості культурної зміни в організації та постійного вдосконалення як ключових чинників успішного впровадження Agile-підходів. Підкреслюється, що Agile не є просто методологією, але і культурним зрушенням, яке впливає на спосіб думки та взаємодії всередині організації. Усі аспекти, розглянуті в статті, зазначають актуальність та перспективність Agile-менеджменту у сучасному бізнес-середовищі, підкреслюючи його роль у створенні гнучких та ефективних організацій, здатних адаптуватися до постійно змінюючихся умов ринку та вимог клієнтів.

Ключові слова: підприємство, бізнес, менеджмент, Agile-менеджменту, управління проектами.

In the modern business environment, characterized by its dynamic and rapidly changing nature, Agile management issues become crucial for understanding and successfully adapting enterprises to contemporary challenges. Agile is not merely a trend or a passenger on the technological express; it permeates all business spheres, setting a new standard for effective management and product development. The essence of Agile management lies in its ability to swiftly respond to changing requirements, rapidly adapt to market and technological transformations, and create value for customers in the most efficient manner. The importance of the topic is justified in the face of rapid technological change and global competition. The focus is on revealing the essence of Agile, emphasizing its flexibility, adaptability to changes, and a focus on delivering real value to clients. The principles of Agile are explored, including active customer involvement, team self-organization, iterative development, and continuous improvement. The positive impacts of these principles on team communication and the ability to effectively respond to changes are identified. Particular attention is given to the implementation of Agile in diverse industries and the identification of success factors or challenges that may arise. The article conducts a comparative analysis between traditional management methods and Agile, demonstrating the advantages of the latter in conditions of uncertainty and rapid technological advancement. Emphasis is placed on the importance of cultural change within an organization and continuous improvement as key factors for the successful implementation of Agile approaches. It underscores that Agile is not merely a methodology but a cultural shift influencing the way of thinking and interactions within an organization. All aspects discussed in the article highlight the relevance and prospects of Agile management in the contemporary business environment, emphasizing its role in creating flexible and effective organizations capable of adapting to constantly changing market conditions and customer demands.

Key words: enterprise, business, management, Agile management, project management.

УДК 005.8:658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-17>

Носань Н.С.

д.е.н., професор,
Черкаський національний університет
імені Б. Хмельницького

Спілніченко М.О.

аспірант кафедри менеджменту
та державної служби,
Черкаський національний університет
імені Б. Хмельницького

Nosan Natalia

Cherkasy National University
named after B. Khmelnytskyi

Spilnichenko Maksym

Cherkasy National University
named after B. Khmelnytskyi

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі, яке є динамічним та швидкозмінним, питання Agile-менеджменту стає ключовим для розуміння та успішної адаптації підприємств до сучасних викликів. Agile не є просто модою чи пасажиром в технологічному експресі, він перетинає всі сфери бізнесу, визначаючи новий стандарт ефективного управління та розробки продуктів. Сутність Agile-менеджменту полягає в здатності швидко реагувати на зміни вимог, стрімко пристосовуватися до ринкових та технологічних трансформацій та створювати вартість для клієнтів у найефективніший спосіб. В основі Agile лежить розуміння, що плани та стратегії можуть швидко застаріти, і тільки гнучкі, колективні підходи можуть забезпечити успішний розвиток.

У сучасному бізнес-світі, де ринкова конкуренція та швидкі зміни визначають успіх чи невдачу, Agile стає важливою ланкою в арсеналі будь-якої компанії. Навіть традиційні галузі, як фінанси чи виробництво, виявляють, що Agile допомагає прискорити реакцію на внутрішні та зовнішні виклики. Дослідження питання сутності та принципів Agile-менеджменту необхідне для розуміння та впровадження цих концепцій в сучасний бізнес. Це відкриває нові можливості для підприємств у досягненні вищої ефективності, вибудовує гнучкі команди та дозволяє пристосовуватися до непередбачуваного. Все це робить питання дослідження Agile-менеджменту актуальним та обов'язковим для вивчення в умовах постійної еволюції бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідження сутності Agile-менеджменту представлено у наукових працях вчених, таких як В. Лалсінг, П. Ленсіоні, М. Петрен, Дж. Сазерленд, С. Соєр, А. Сутаршан, Дж. Тоттен. Українські дослідники, такі як С. Войтко, С. Бушуєв, В. Данчук, Б. Козир, В. Молоканова, Н. Рябоконе, С.Ю. Силкіна, В. Чухліб, О. Чайкова та інші, також розглядають теоретичні аспекти Agile-менеджменту у своїх працях.

Формування цілей статті. Мета дослідження – не лише докладно розібратися в принципах та сутності Agile-менеджменту, але і визначити, як ці принципи можуть стати каталізатором позитивних змін у сучасному бізнес-середовищі, сприяючи створенню більш гнучких, ефективних та конкурентоспроможних організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. В історії управління проектами та розробки програмного забезпечення Agile-менеджмент визначається як важливий пункт переходу від традиційних, важко вимірних методологій до більш гнучких та адаптивних підходів.

Все почалося в 2001 році, коли група експертів з області розробки програмного забезпечення об'єдналася для створення Маніфесту Agile. Цей документ визначив основні принципи та цінності, які визнали, що гнучкість та спроможність швидко реагувати на зміни є важливішими, ніж дотримання жорстких планів. Маніфест встановив основні принципи Agile, такі як сприяння співпраці замовника та розробників, активна зміна вимог, ітеративний розвиток та віддавання переваги функціонуючому програмному продукту перед докладною документацією [1].

З того часу підхід Agile набув широкого визнання в різних галузях, не обмежуючись лише програмуванням. Через свою здатність адаптуватися до змін, Agile розширив свій вплив на управління проектами взагалі, а не лише в інформаційній та технологічній галузях.

За час свого розвитку Agile розділився на різні підходи, такі як Scrum, Kanban, Lean та інші. Компанії всесвітнього рівня почали впроваджувати Agile-практики для поліпшення комунікації в командах, підвищення продуктивності та забезпечення більшої відповідності продукту вимогам користувачів [2].

Сьогодні Agile-менеджмент не просто методологія – це справжня філософія, що дозволяє організаціям ефективно вирішувати завдання у світі, який швидко змінюється, де вимоги та умови ринку постійно еволюціонують. Agile продовжує розвиватися та адаптуватися, стаючи ключовим елементом сучасного управління проектами та розробки.

Agile-менеджмент – це підхід до управління проектами та розробки програмного забезпечення,

який покликаний підвищити гнучкість, ефективність та відповідність продукту вимогам користувачів. Основні принципи Agile включають ітеративний інкрементальний розвиток, активну участь замовника, гнучке реагування на зміни та спрощення комунікації у команді. Agile спрямований на створення продукту, який відповідає реальним потребам клієнта, і надає можливість швидко адаптуватися до змін у вимогах чи стратегії [3].

Agile-менеджмент ґрунтується на ряді основних принципів, викладених у Маніфесті Agile. Розглянемо кілька ключових принципів Agile [4]:

1. Задоволення клієнта через регулярну та ранню поставку цінності: Agile ставить акцент на активній взаємодії замовника та постійному зусиллі по швидкій поставці функціональних частин продукту.

2. Привітання змін вимог, навіть на пізніх етапах розробки: гнучкість відносно змін є важливим принципом Agile. Реагуючи на зміни вимог, команди можуть краще відповідати реальним потребам користувачів.

3. Робота над функціональністю в кінці кожного спринту: Agile використовує ітеративний підхід, де розробка відбувається у коротких ітераціях, які називаються спринтами. Кожен спринт закінчується функціональним продуктом.

4. Співпраця замовника та розробника протягом всього процесу: активна участь та співпраця замовника та розробника допомагають визначити та відрегулювати пріоритети, щоб досягти максимальної ефективності.

5. Побудова проекту навколо мотивованих осіб, надання їм сприятливого середовища: забезпечення мотивації та створення командного духу – це ключовий елемент Agile. Високий рівень мотивації сприяє більш високій продуктивності.

6. Використання простого дизайну та найкращих практик технічної роботи: Agile підтримує простий та легко зрозумілий дизайн, а також використання найкращих практик в технічній розробці.

7. Самоорганізація команд: Agile вірить у самоорганізацію команд, де робочі групи мають можливість самостійно приймати рішення та організувати свою роботу.

8. Регулярні відстоювання та адаптація: Agile визнає важливість регулярного огляду та адаптації стратегій розробки для вдосконалення продуктивності та відповідності вимогам.

Ці принципи Agile надають основу для створення гнучкого та ефективного підходу до управління проектами та розробки програмного забезпечення.

Agile-менеджмент – це не лише методологія управління проектами, але й своєрідна філософія, яка відображає гнучкий підхід до розробки та управління проектами. Основна ідея полягає в тому, щоб адаптуватися до змін, взаємодіяти з

клієнтом та визначати пріоритети на основі актуальних потреб бізнесу.

В сутності Agile-менеджменту важливе значення має співпраця та комунікація. Команди працюють над короткими ітераціями розробки – спринтами, зазвичай тривалістю від двох тижнів до одного місяця. Після кожного спринту виробляється готовий продукт, який може бути випущений або вдосконалений в подальшому.

Гнучкість та відкритість для змін – ключові аспекти Agile-підходу. Замість жорстких планів на весь проект, використовуються короткі цикли розробки, що дозволяє швидко реагувати на зміни в вимогах чи стратегії. Це дозволяє збільшувати вартість продукту та реагувати на реальні потреби користувачів.

Також важливою характеристикою є активна залученість замовника або представників бізнесу в процес розробки. Замість традиційного моделювання вимог на початку проекту, Agile включає замовника в процес розробки, надаючи можливість регулярно переглядати та оцінювати робочий продукт [5].

Використання Agile-менеджменту у сфері управління проектами відкриває новий рівень гнучкості та ефективності, перетворюючи традиційний підхід до управління. Однією з ключових переваг є здатність адаптуватися до змін. Agile не просто терпляче ставиться до непередбачуваності, але активно використовує її як можливість для поліпшення. Ще однією важливою перевагою є велика увага на співпрацю та комунікацію. Agile ставить акцент на взаємодії між командами та замовником на протязі всього процесу. Це покращує розуміння вимог, дозволяє уникати непорозумінь та сприяє створенню продукту, який дійсно відповідає потребам користувачів. Однією з вагомих переваг є також здатність швидко впроваджувати функціонал. Кожен спринт завершується готовим до використання результатом. Це означає, що користувачі отримують функції та можливості набагато швидше, порівняно з традиційними методами розробки. Не можна не відзначити також підвищену відповідальність команди. Умови самоорганізації команди в Agile надають їй велику відповідальність за свою роботу. Це стимулює творчий підхід, ініціативу та більш глибоке залучення до проекту [6; 7].

Усі ці переваги роблять Agile-менеджмент вельми ефективним інструментом управління проектами, забезпечуючи швидкий відгук на зміни, високу якість продукту та ефективну співпрацю всіх учасників проекту.

У підсумку, Agile-менеджмент не просто спрощує управління проектами, але і створює культуру співпраці, інновацій та постійного вдосконалення, що дозволяє ефективно пристосовуватися до змін у динамічному середовищі бізнесу.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Сутність Agile-менеджменту полягає в його гнучкості, спроможності реагувати на зміни та великому акценті на вартість для клієнта. Ми бачимо, що цей підхід ефективно застосовується не лише у сфері розробки програмного забезпечення, але й у всіх аспектах управління та розвитку організацій. Принципи Agile, такі як активна участь замовника, самоорганізація команд, ітераційний розвиток та відкритість до змін, стають важливими орієнтирами у сучасному бізнес-середовищі. Ці принципи сприяють підвищенню ефективності роботи, покращенню комунікації в командах та надають можливість більш гнучко реагувати на виклики ринку.

Дослідження підтверджує, що успішне впровадження Agile-менеджменту може мати значущий вплив на конкурентоспроможність підприємства, його здатність швидко адаптуватися та інноваційно розвиватися. Варто відзначити, що Agile-підходи не є універсальними для всіх ситуацій і галузей, але вони надають цінний інструментарій для сучасних організацій, особливо в умовах невизначеності та швидких змін. У світлі дослідження виходить, що успішне впровадження Agile-менеджменту вимагає не лише технічних знань, але й культурної зміни всередині організації. Це вимагає гнучкості у відносинах, взаємодії та володіння новими навичками, які сприяють створенню інноваційного та адаптивного бізнесу.

Отже, наше дослідження підкреслює важливість неперервного вдосконалення, відкритості до змін та визнання потреб замовника як ключових елементів сучасного управління та розвитку, підкреслюючи, що Agile-менеджмент – це не просто стратегія, а і нова культурна парадигма, яка визначає успіх в сучасному бізнес-світі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Рябоконт Н.П., Рябоконт А.А., Рябоконт Б.А. Впровадження методології Agile: ціннісно-орієнтований підхід. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 49. С. 34–42.
2. Галушка З.І. Agile-менеджмент як інноваційний підхід до управління проектами. *Інфраструктура ринку*. Вип. 47. 2020. С. 76–79. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure47-14>
3. Копішинська К. О. Використання Agile-менеджменту в управлінні інноваційними процесами. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2016. № 11. С.344-349.
4. Силкіна Ю.О. Agile-менеджмент – ефективна практика системи управління підприємством. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2019-04-12.19>
5. Смолич Д.В. Інноваційні методи управління проектами. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 50–53.
6. Binci D., Cerruti C., Masili G. and Paternoster C. Ambidexterity and Agile project management: an empirical framework. *The TQM Journal*. Vol. 35. No. 5.

2023. P. 1275–1309. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2022-0011>

7. Якубенко І.М. Agile-менеджмент, як дієве управління проектами для цілеспрямованих команд. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4 (22). С. 167–172.

REFERENCES:

1. Ryabokon N.P., Ryabokon A.A., Ryabokon B.A. (2019) Vprovadzhennia metodolohii agile: tsinnisno orientovanyi pidkhid [Implementation of agile methodology: value-oriented approach]. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Seriia «Ekonomichni nauky»*, no. 49, pp. 34–42.

2. Halushka Z.I. (2020) Agile-menedzhment yak innovatsiynyy pidkhid do upravlinnya proektamy [Agile management as an innovative approach to project management]. *Infrastruktura rynku*, no. 47, pp. 76–79. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-14>

3. Kopishynska K.O. (2016) Vykorystannya Agile-menedzhmentu v upravlinni innovatsiynomu protsesamy

[The use of Agile management in the management of innovative processes]. *BIZNESINFORM*, no. 11, pp. 344–349.

4. Silkina Y.O. Agile-menedzhment – efektyvna praktyka systemy upravlinnia pidpriemstvom [Agile management is an effective practice of the enterprise management system]. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2019-04-12.19>

5. Smolich D.V. (2019) Innovatsiini metody upravlinnia proektamy [Innovative methods of project management]. *Ekonomichnyi forum*, no. 4, pp. 50–53.

6. Binci D., Cerruti C., Masili G. and Paternoster C. (2023) Ambidexterity and Agile project management: an empirical framework. *The TQM Journal*, vol. 35, no. 5, pp. 1275–1309. DOI: <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2022-0011>

7. Yakubenko I.M. (2017) Agile-menedzhment, yak diyeye upravlinnya proektamy dlya tsilespryamovanykh komand [Agile management as effective project management for purposeful teams]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 4 (22), pp. 167–172.

РОЗДІЛ 6. МАРКЕТИНГ

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

THEORETICAL ASPECTS OF MARKETING ENSURE THE EXPORT POTENTIAL OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES

УДК 338.43:339.13

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-18>

Макарова В.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри маркетингу
та логістики,
Сумський національний аграрний
університет

Таранченко В.В.

здобувач ступеня PhD
за ОНП «Маркетинг»,
Сумський національний аграрний
університет

Ус Є.А.

здобувач ступеня PhD
за ОНП «Маркетинг»,
Сумський національний аграрний
університет

Makarova Viktoriia

Sumy National Agrarian University

Taranchenko Vladyslav

Sumy National Agrarian University

Us Yevgeniy

Sumy National Agrarian University

У статті обговорено сучасні проблеми маркетингового забезпечення чи супроводу експортної діяльності аграрних підприємств в умовах глобалізації світової економіки. Розглянуто категоріальну сутність понять «маркетингове забезпечення», «маркетинговий супровід», «експортний потенціал», «аграрне підприємство» та «глобалізація бізнесу». Досліджено можливості нарощення експортного потенціалу аграрних товариств за рахунок модернізації окремих технологічних складових виробничо-торговельної діяльності й продукування якісної рослинної сировини або безпечних продуктів харчування. Роз'яснено, що своєрідною особливістю експортної діяльності аграрних підприємств є їх безпосередня залежність від стану родючості сільськогосподарських земель, як природного ресурсу, просторового базису, об'єкту прикладання людської праці й основного засобу виробництва.

Ключові слова: маркетингове забезпечення, експортний потенціал, аграрне підприємство, земельний ресурс, глобалізація бізнесу.

The article deals with modern problems of marketing support or support for export activities of agricultural enterprises in the context of the globalization of the world economy in the context of the entry of agricultural formations into world food markets and the formation of production and trade relations with new partners. The categorical content of the concepts "marketing support", "marketing support", "export potential", "agrarian enterprise", and "globalization of business" was considered. The views of domestic scientists regarding the use of the specified terms in scientific works of various specialties are analyzed and summarized. The possibility of increasing the export potential of agrarian societies due to the modernization of certain technological components of production and trade activities and the production of high-quality plant raw materials or safe food products was investigated. The described approach coincides with the international practice of selling agricultural products on world food markets in accordance with the developed and agreed quality standards of plant raw materials and food products. Thus, the issue of solving modern logistics problems is seen as a key component in marketing support for the export potential of business in the sector of agricultural production. According to the text of the intelligence, it is determined that the significant natural and land resources of Ukraine create conditions for the development of organically sustainable agriculture with a rational regime for the use of agricultural land with the introduction of a complete system of standardized restrictions or obligations. It is explained that a peculiar feature of the export activity of agricultural enterprises is their direct dependence on the state of fertility of agricultural lands, as a natural resource, a spatial basis, an object of application of human labor and the main means of production. The urgent importance of the protection and restoration of agricultural land on the way to the transition to ecologically safe and resource-saving agriculture has been clarified.

Key words: marketing support, export potential, agricultural enterprise, land resource, business globalization.

Постановка проблеми. В умовах неспинного розвитку світових ринків продуктів харчування та глобалізації міжнародного бізнесового середовища в секторі вирощування аграрної сировини та постачання сільськогосподарської продукції на зовнішній ринковий обшир перед вітчизняними формуваннями з різною організаційною побудовою й формою власності утворюється завдання стосовно посилення маркетингового забезпечення їх виробничо-торговельної діяльності. Особливо важливого значення в розробці означеної проблематики набуває траєкторія вивчення сутнісного змісту маркетингового забезпечення експортної конкурентоспроможності аграрних структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Конструктивний словотвір «маркетингове забезпечення експортного потенціалу аграрних підприємств» розглядали вчені: О. Бородіна, М. Багорка, С. Доцюк, І. Лукінов, М. Корж, М. Сайкевич,

Л. Турчин, Т. Халімон та інші економісти й маркетингологи. Питання глобалізації бізнесу обговорювали О. Білорус, С. Кулакова, О. Марченко, О. Ульяновченко, О. Шебаніна та багато інших дослідників.

Постановка завдання. Метою даної розвідки є виявлення змістовного складу маркетингового забезпечення експортного потенціалу аграрних форм бізнесу, як фактора зростання конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наявних матеріалів наукових розвідок дає можливість привести міркування стосовно того, що на сьогодні не розроблено дієвих інструментів маркетингового забезпечення або маркетингового супроводу виробничо-торговельної діяльності підприємств у сфері сільського господарства. Означений стан речей викликає занепокоєння, оскільки державні установи й організації

прагнуть не здійснювати функцій із сортування, збереження, перевезення аграрної сировини або готової аграрної продукції, що є певною завадою у виживанні агропідприємств, в тому числі й у формуванні їх експортного потенціалу.

З вищезначених позицій є слушним навести дефініцію висловлювання «експортний потенціал» у трактуванні О. Шебаніної й Н. Кіготь, які надають його сутність у двох аспектах: з однієї сторони, цей резервний актив повинен опиратися на виробничі можливості аграрних структур, а вже з іншої сторони, підпорядковуватися умовам збуту продукції на зовнішніх ринках [1, с. 42]. За цього підходу виробничі можливості сільгоспідприємств забезпечуються на рівні потенціалів земельних, трудових, фінансових і технологічних ресурсів, тоді як експортні можливості аграрних формувань обумовлюються попитом і пропозицією, торговельними домовленостями тощо.

У наведеній площині Т. Бабан задає означення експортного потенціалу як системного комплексу ресурсів і чинників, гармонізоване поєднання яких обумовлює спроможності аграрних господарств вирощувати та реалізовувати сільськогосподарську продукцію на світових ринках при умові обов'язкового гарантування економіко-екологічної безпеки країни [2, с. 30]. Такою думкою науковиця обумовлює безпеково-парадигмальну формулу будь-якої держави: забезпечення економічної рівноваги при екологічній стійкості.

В аспекті розглядання специфічних особливостей експортної діяльності аграрних господарств М.І. Сайкевич та О.Д. Сайкевич акцентують увагу на їх дещо усіченій практиці на стадії збуту сільгосппродукції. За баченням учених більшість аграрних формувань не мають спроможності займатися експортом власної продукції, а тому делегують ці повноваження фірмам-посередникам, які вирішують питання логістики і трансакцій [3, с. 110].

Разом із тим М. Багорка та І. Абрамович визнають, що системний загал підприємств-посередників на біржах або митницях слід позначати як наявний маркетинговий канал збуту сільгосппродукції, в просторі якого відбуваються акції з переміщення аграрної продукції за кордони держави та переходу прав власності на цю продукцію до зовнішніх споживачів [4, с. 12]. У такий спосіб маркетингові канали, за судження вчених, маємо сприймати як упорядковані експортні ланцюги збуту матеріальних цінностей, в яких кожний із учасників збутового ланцюга підвищує вартість товару для кінцевого споживача.

Сучасна проблематика у сфері реалізації маркетингового супроводу чи маркетингового забезпечення провадження зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств та утворення їх експортного потенціалу націлює думки аграріїв та маркетологів у річище формування такої

науково-обґрунтованої й практико-спроможної маркетингової концепції, яка би забезпечувала набуття сільгоспідприємствами достатнього рівня конкурентоздатності на світовому ринковому обширі аграрної продукції.

За відповідності до представлених суджень маркетингове забезпечення виробничо-торгівельної діяльності аграрних підприємств доречно сприймати як динамічний комплекс правових, економічних, екологічних, технологічних та інформаційних компонент, що фактично забезпечують постачання якісної продукції на міжнародний ринок продуктів харчування.

У той же час Л. Турчин доводить, що аграрна галузь є натепер вагомим інструментом економіки, який може забезпечити істотний поштовх для низки інших економічно важливих напрямів завдячуючи валютним надходженням і виваженій маркетинговій стратегії [5, с. 65]. За таким словотвір «експортний маркетинг» дослідниця тлумачить у контексті відчуження товарної продукції сільськогосподарського призначення за межі митних кордонів для отримання прибутку й забезпечення потреб споживачів [5, с. 66].

Посилання на вимоги чи потреби іноземних покупців сільгосппродукції є дуже важливим елементом експортної діяльності, оскільки за відповідності до законодавчого поля країн Євросоюзу працюють досить жорсткі стандарти відносно якості й безпечності продуктів харчування. У такий спосіб аграріям, за передбаченням С. Доцюк, потрібно не тільки-но дотримуватися санітарних і гігієнічних технологій, які мають забезпечувати якість та безпечність низки експортованого асортименту продукції, а також усіяко підтримувати якість і безпечність угідь, залучених у виробничий процес [6, с. 2].

У заданий спосіб земельні угіддя є тим ресурсом, який вимагає пильної уваги з боку аграрних підприємств із урахуванням того, що такі організаційні структури формують експортний потенціал на засадах якісних сільгоспугідь, що забезпечують підвищення їх експортного статусу, спираючись на загальні метрики оцінки господарської діяльності цих сільгоспідприємств. У. Росола з цього приводу обґрунтовано зазначає, що будь-яке здійснення комерційних завдань в області сільськогосподарського землекористування має завбачувати використання екологічно нешкідливих аграрних виробництв і запровадження маркетингової політики сталого землеробства [7, с. 55–56].

Відповідно до слушної думки К. Кіріченко земля є суттєвим ресурсом у розпорядженні підприємств – виробників сільськогосподарської продукції. За таким її дбайливо-раціональне використання стає для аграрних формувань не стільки доречною, скільки конче необхідною справою. Натомість сьогоденна практика висвітлює факти,

коли господарючі аграрні формування не мають можливості або бажання виконувати природоохоронні норми, які стосуються моделі польової сівозміни, інтенсивності землеробства, стійкості ландшафтів, співвідношення різних видів сільгоспугідь, застосування добрив чи хімікатів, використання застарілих технічних засобів тощо. Отже, згідно із висновками ученої через цей безлад стається псування земельного ресурсу й відбувається погіршення його родючих властивостей. Більше того, в результаті здійснення екстенсивного аграрного виробництва має місце виснаження сільгоспземель і з часом експортоорієнтовані формування втрачають можливість постачати на світові ринки екологічно-безпечну продукцію [8, с. 43–44].

Розбираючи проблематику забезпечення світових продовольчих ринків корисною й безпечною аграрною продукцією, виявляється доречним зважити на ту обставину, що здійснення обумовлених торговельних акцій залежить не тільки од екологічно-незагрозливого стану продуктивних земель вітчизняних аграрних структур, але й від своєчасної доставки сільгосппродукції у вигляді сировини чи готової продукції до кінцевого споживача. У наданому контексті О. Слівінська та О. Боднар зауважують на тому, що за урахування схильності товарної продукції сільського господарства до швидкого псування й зниження ступеня її корисних споживчих властивостей, логістика постачання означеної групи товарів набуває істотного значення в аспектах: 1) відповідності якісних характеристик сільгосппродукції міжнародним стандартам та 2) забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної сільгосппродукції на світових ринках в умовах глобалізації світового аграрного бізнесу [9, с. 98].

Обговорюючи загальне сприйняття глобалізації бізнесу О. Шибаніна та Н. Кіготь зосереджують акцент на тому факторі, що сучасні трансформаційні перетворення на полі міжнародних сільськогосподарських ринків вимагають прогресивних зрушень у маркетинговому забезпеченні експортної діяльності вітчизняного комплексу сільгосппідприємств [10, с. 45]. У такий спосіб ефект зростання конкурентоздатності аграрних структур є пов'язаним із залученням новочасних агротехнологій, відновленням родючості угідь, переоснащенням технічної бази, провадженням органічного землеробства тощо.

Отже, в статусі проміжних висновків доцільно зробити акцент на тому, що ефективно маркетингове забезпечення експортної діяльності підприємств аграрної галузі наштовхується на об'єктивні перешкоди, серед яких найбільш суттєвими виявляються ускладнення, пов'язані з глобалізацією міжнародного бізнесу, колапсами логістичного характеру і виснаженням сільгоспугідь. При цьому виживання аграрних структур у таких умовах має

базуватися, за думки О. Ульянченка, на осучасненні аграрних технологій, вирощуванні корисної й екологічно-безпечної продукції, виконанні науково-обґрунтованих польових сівозмін, пристосуванні сільськогосподарських практик під стандарти ринків продовольчих товарів, осучасненні технічної бази підприємства, застосуванні усталеного режиму землеробства тощо [11, с. 8].

На розвиток обговорюваної тематики дослідження О. Томілін і М. Вовк зауважують на тому, що за умов глобалізації світового аграрного бізнесу для завоювання конкурентоздатних позицій на внутрішньому чи-то зовнішньому продовольчих ринках є необхідним забезпечити корисну якість та практичну безпечність вирощеної та наданої споживачу продукції [12, с. 33]. Позначене вченими завдання є можливим для виконання лишень на основі застосування принципів суспільно-господарської відповідальності та еколого-спрямованій маркетинговій діяльності (рис. 1) в режимі сталого землеробства.

Обмірковуючи наведену на рис. 1 логікографічну формулу екологізації маркетингового забезпечення експортної діяльності аграрних підприємств, є доречним надати характеристику її субстантивним, тобто діючим самостійно та відсторонено, еколого-економічним перешкодам:

Виснаження земель є об'єктивним результатом екстенсивного ведення господарської діяльності без виконання екологічних стандартів у відношенні: додержання схем польової сівозміни; дотримання співвідносності площ ріллі, багаторічних насаджень, пасовищ та сіножатей; забезпечення норм внесення мінеральних добрив; зменшення розораності сільгоспугідь тощо;

Глобалізація бізнесу є реальним наслідковим ефектом через зростання взаємозалежності й взаємопов'язаності національних економік країн або ж їх самостійних формувань, що зобов'язує вітчизняні аграрні підприємства бути сповна готовими до адаптивного пристосування їх маркетингової політики до умов функціонування міжнародних продовольчих ринків;

Логістичні колапси взаємозв'язані із такими завадами, як: відсутність незагрозливих комунікацій, застарілість транспортних засобів, послабленість зв'язків та відносин зі світовими партнерами, неузгодженість законодавчих систем у різних країнах чи-то співтовариствах, непередбачуваність обставин форс-мажорного характеру у політичній і фінансовій сферах.

Таким способом маємо визнати, що коли процес глобалізації бізнесу чи наявні логістичні колапси формуються та розвиваються поза маркетингового впливу аграрних підприємств і є об'єктивно неконтрольованими з боку таких господарств, то рівень виснаження земельного ресурсу чи-то ступень втрати сільгоспугіддями своїх родючих

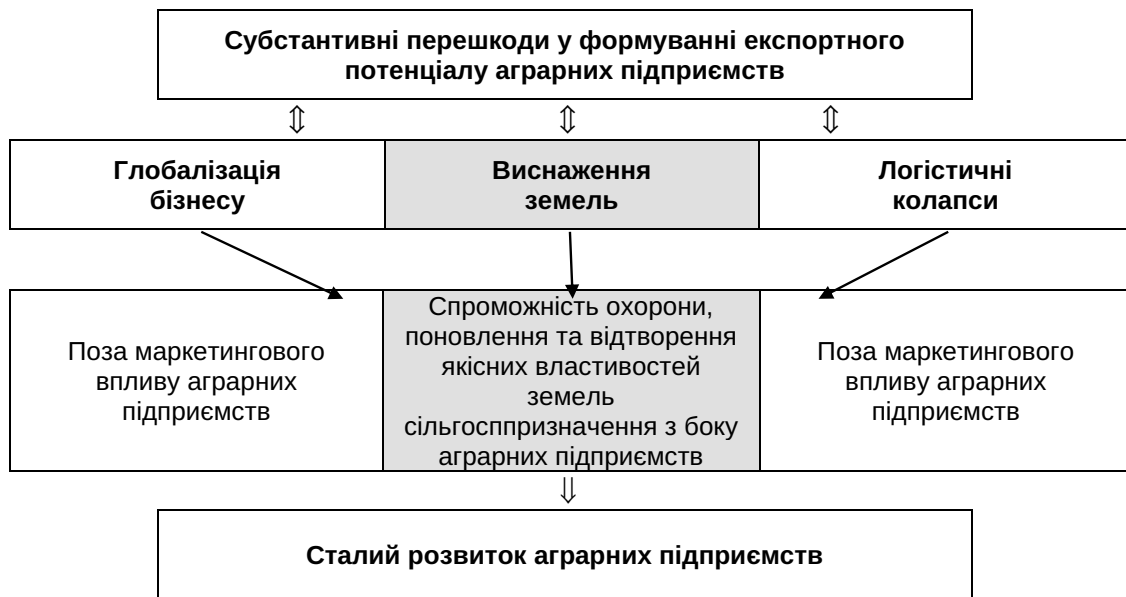


Рис. 1. Логіко-графічна формула екологізації маркетингової діяльності

Джерело: складено на основі власних досліджень авторів

властивостей має стати об'єктом постійного маркетингового контролю й супроводження зі сторони вітчизняних аграрних формувань, оскільки продуктивні сільськогосподарські угіддя для означених структур є і предметом прикладання праці, і засобом виробництва.

Висновки з проведеного дослідження. У відповідності до результатів здійсненого дослідження є доцільним засвідчити, що екологічно-спрямоване маркетингове забезпечення виробничо-збутової діяльності аграрних структур повинно бути націленим на тверде виконання заходів ресурсозберігаючого та природоохоронного характеру по відношенню до використовуваного ними у технологічному процесі продуктивного земельного ресурсу. Такий способом національна спільнота буде спроможною і задовольнити власну продовольчу безпеку, і залишити нащадкам родючі сільгоспугіддя.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шибаніна О.В., Кікот' Н.Е. Формування та підвищення експортного потенціалу аграрних підприємств під впливом зовнішніх ризиків. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 45. С. 41–47.
2. Бабан Т.О. Розвиток експортного потенціалу аграрних підприємств на ринку зерна ячменю: дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Мелітополь, 2017. 251 с.
3. Сайкевич М.І., Сайкевич О.Д. Експортний потенціал сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 3 (41). С. 104–109.
4. Багорка М.О., Абрамович І.А. Вибір маркетингових каналів розподілу в інтегрованій маркетинговій системі збуту продукції фермерських господарств.

Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2023. Вип. 23. С. 11–15.

5. Турчин Л. Потенціал експортного маркетингу в аграрному секторі України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 2. С. 65–74.

6. Доцюк С. Сучасні аспекти зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39> (дата звернення: 12.01.2024).

7. Росола У.В. Формування і розвиток маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств регіону: дис. док. філософії: наук. Мукачево, 2020. 277 с.

8. Кіріченко К. Проблеми раціонального використання земель сільськогосподарського призначення України. *Економічний аналіз*. 2020. № 2. Т. 30. С. 41–46.

9. Сливінська О.Б., Боднар О.В. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 96–99.

10. Шибаніна О.В., Кікот' Н.Е. Формування та підвищення експортного потенціалу аграрних підприємств під впливом зовнішніх ризиків. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 45. С. 41–47.

11. Ульяновченко О.В. Специфіка функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах глобалізації. *Агросвіт*. 2015. № 8. С. 7–11.

12. Томілін О.О., Вовк М.О. Формування стратегії управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства в умовах глобалізації. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 29–36.

REFERENCES:

1. Shebanina O.V., Kikot' N.E. (2020). Formuvannya ta pidvyshchennya eksportnoho potentsialu ahrarykh pidpryyemstv pid vplyvom zovnishnikh ryzykiv

[Formation and increase of export potential of agricultural enterprises under the influence of external risks.]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. № 45. P. 41–47.

2. Baban T.O. (2017). Rozvytok eksportnoho potentsialu ahrarnykh pidpryyemstv na rynku zerna yachmenyu [Development of the export potential of agricultural enterprises on the barley grain market]: dys. kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy. Melitopol', 251 p.

3. Saykevych M.I., Saykevych O.D. (2013). Eksportnyy potentsial sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Export potential of agricultural enterprises]. *Innovatsiyna ekonomika*. № 3 (41). P. 104–109

4. Bahorka M.O., Abramovych I.A. (2023). Vybir marketynhovoykh kanaliv rozpodilu v intehrovaniy marketynhoviy systemi zbutu produktsiyi fermers'kykh hospodarstv [The choice of marketing channels of distribution in the integrated marketing system of sales of farm products]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. Vyp. 23. P. 11–15.

5. Turchyn L. (2021). Potentsial eksportnoho marketynhu v ahrarnomu sektori Ukrayiny [The potential of export marketing in the agricultural sector of Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*. № 2. P. 65–74.

6. Dotsyuk S. (2022). Suchasni aspekty zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti ahrarnykh pidpryyemstv Ukrayiny [Modern aspects of foreign economic activity of agricultural enterprises of Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39> (Data zvernennya 12.01.2024).

7. Rosola U.V. (2020). Formuvannya i rozvytok marketynhovoy diyal'nosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv rehionu [Formation and development of marketing activities of agricultural enterprises of the region]: dys. dok. filosofiyi: nauk. Mukachevo, 277 p.

8. Kirichenko K. (2020). Problemy ratsional'noho vykorystannya zemel' sil'skohospodars'koho pryznachennya Ukrayiny [Problems of rational use of agricultural lands of Ukraine]. *Ekonomichnyy analiz*. № 2. T. 30. P. 41–46.

9. Slyvins'ka O.B., Bodnar O.V. (2019). Konkurentospromozhnist' sil'skohospodars'koyi produktsiyi [Competitiveness of agricultural products]. *Pryazovs'kyy ekonomichnyy visnyk*. Vyp. 3 (14). P. 96–99.

10. Shebanina O.V., Kikot' N.E. (2020). Formuvannya ta pidvyshchennya eksportnoho potentsialu ahrarnykh pidpryyemstv pid vplyvom zovnishnykh ryzykiv [Formation and increase of export potential of agricultural enterprises under the influence of external risks]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. № 45. P. 41–47.

11. Ul'yanchenko O.V. (2015). Spetsyfika funktsionuvannya sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv v umovakh hlobalizatsiyi [The specifics of the functioning of agricultural enterprises in the conditions of globalization]. *Ahrosvit*. № 8. P. 7–11.

12. Tomilin O.O., Vovk M.O. (2020). Formuvannya stratehiyi upravlinnya vyrobnychymy potuzhnostyamy ahroprodovol'choho pidpryyemstva v umovakh hlobalizatsiyi [Formation of a strategy for managing the production capacities of an agro-food enterprise in the conditions of globalization]. *Ahrosvit*. № 10. P. 29–36.

МАРКЕТИНГ В ЦИФРОВОМУ МЕТАВСЕСВІТІ

MARKETING IN THE DIGITAL METAVSESVIT

У статті викладено результати вивчення процесів використання інструментів маркетингу в просторі цифрового Метавсесвіту. Ця тема актуальна, дуже цікава для сучасної економічної науки, але практично ще не досліджена. Маркетинг у просторі Метавсесвіту розвивається і вдосконалюється, адаптуючись до нових технологічних нововведень. Результати дослідження полягають у викладенні в основному матеріалі способів і методик застосування інструментів маркетингу в сучасному просторі Метавсесвіту. Наукова новизна й оригінальність матеріалу статті полягає в тому, що в статті викладено практично не вивчені способи і прийоми використання інструментів маркетингу в просторі цифрового Метавсесвіту. В дослідженнях Метавсесвіт представляють наступником Інтернету. Це сприймається як новий підхід, де соціальні норми і системи цінностей суспільства можуть бути змінені, звільнені від культурних та економічних перешкод для подальшого розвитку людства. Тобто, людина бажає створити віртуальний світ з тими ж цінностями, як у реальному світі. Дедалі більше й більше гравців галузі вкладають мільйони й мільйони доларів у створення перспективних Метавсесвітів. Уже 2022 року створенням Метавсесвітів зайняті такі великі компанії, як Facebook, Microsoft і Epic, а Walt Disney вже цифровізує свої парки для онлайн відпочинку. Із залученням великих гравців із перспективою 2–3 роки можна побачити великі багатомільйонні живі віртуальні світи. Source: Citibank.

Ключові слова: цифрова економіка, маркетинг Метавсесвіту; цифровий Метавсесвіт; інструменти маркетингу Метавсесвіту; віртуальний кіберпростір, цифровий простір Метавсесвіту.

The article presents the results of studying the processes of using marketing tools in the space of the digital Metauniverse. This topic is relevant, very interesting for modern economic science, but practically has not been researched yet. Marketing in the space of the Metaverse is developing and improving, adapting to new technological innovations. The results of the study consist in the presentation of the main material, methods and techniques of applying marketing tools in the modern space of the Metauniverse. The scientific novelty and originality of the material of the article lies in the fact that the article describes practically unstudied ways and techniques of using marketing tools in the space of the digital Metauniverse. In research, the Metaverse is presented as the successor to the Internet. This is perceived as a new approach, where social norms and value systems of society can be changed, freed from cultural and economic obstacles for the further development of humanity. That is, a person wants to create a virtual world with the same values as in the real world. No one knows when exactly this will happen, but it all looks very promising. More and more industry players are pouring millions and millions of dollars into promising Metaverses, but only time will tell which will ultimately take off and take over. And in the near future. Already in 2022, such large companies as Facebook, Microsoft and Epic are busy creating Metaverses, and Walt Disney is already digitalizing its parks for online recreation. With the involvement of big players with a perspective of 2–3 years, you can see large multi-million living virtual worlds. Already now there are the first game platforms that allow their users to create their own virtual worlds and invite their friends there to carry out various activities. Banking giants are betting on a global growth of \$13 trillion in meta universes by 2030. According to experts, the total number of Metaverse users will reach five billion by that time. Source: Citibank. Modern opportunities of the global cyberspace of the Internet provide virtual marketing with new, previously unthinkable opportunities: "presence effect" and transparency of the information environment for the client, implementation of a new type of perception of the information world as a virtual reality; hypertext organization of information presentation, close to the associative connection of elements of the world; information saturation according to the "multimedia" principle; opportunities for the client to be an active provider of information about their needs for virtual marketing.

Key words: digital economy, Metauniverse marketing; digital Metaverse; Metauniverse marketing tools; virtual cyberspace, the digital space of the Metaverse.

УДК 338.24.01

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-19>

Стрій Л.О.

д.е.н., професор,
Одеський національний економічний
університет

Саєнсус М.А.

д.е.н., професор,
Одеський національний економічний
університет

Васильченко К.Г.

к.е.н., доцент,
Одеський національний економічний

Striy Lyubov

Odesa National University of Economics

Saenssus Maria

Odesa National University of Economics

Vasylichenko Kurylo

Odesa National University of Economics

Постановка проблеми. В умовах розвитку цифрової економіки сучасні інструменти маркетингових комунікацій забезпечують високу ефективність економічної та маркетингової діяльності підприємств. Використання маркетингових комунікацій в діяльності маркетологів спрямовані на ознайомлення та впізнаваність тих чи інших товарів, брендів у світі торгівлі, створення довірчих емоційних взаємовідносин зі споживачами, з цільовою аудиторією.

Метавсесвіт – це цифрове середовище, в середині якого існує «віртуальне життя». Це віртуальний світ, де користувачі можуть взаємодіяти один з одним, із брендами, виконувати повсякденні справи. Можливості інтернет-мережі безмежні. Технології, які нам здавалися неможливими

30 років назад тому, стали звичайним інструментами у сфері маркетингу. У жовтні 2021 року засновник та генеральний директор Facebook Марк Цукерберг офіційно оголосив про перехід корпорації до «Метавсесвіту». Цифровий світ швидко прогресує [1].

На ринках виробниками продуктів виступають компанії, фірми усіх країн світу, які мають доступ до цифрового середовища Метавсесвіту з використанням Мережі. У цих умовах особливої уваги набуває практично мало досліджена проблема ефективного застосування інструментів маркетингу електронних комунікацій в маркетинговій діяльності на сучасних ринках світу, тобто використовуючи цифрове середовище – Метавсесвіт. Це обумовлює актуальність цього дослідження і,

відповідно, теми статті. Проблема дослідження використання сучасних маркетингових комунікацій в Метавсесвіті в умовах цифрової економіки є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Інформаційним матеріалом дослідження обрано наукові статті та інші публікації сучасних вітчизняних і зарубіжних вчених за даною проблематикою. Деякі матеріали монографій, книг, підручників та інших публікацій авторів використані при вирішенні даної проблеми. Дослідженнями віртуального маркетингу, інтернет маркетингу, розвитку маркетингу в цифровому кіберпросторі присвячені праці таких вчених як М. Кастельс, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко, О. Сомова, М.А. Окландер, Є. Делюкін, О. Марченко, Р. Ігнатенко, Н. Савицька.

Постановка завдання. Завданням та метою цієї статті є виклад сучасного підходу, ще не висвітленого в доступних джерелах, до організації використання сучасних маркетингових комунікацій в Метавсесвіті, віртуального маркетингу на віртуальних ринках, що безперервно змінюються в цифровому середовищі, кіберпросторі мережі Інтернет. Досліджувана проблема дуже цікава для сучасної економічної науки, але порівняно мало досліджена.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Протягом дослідження проблеми було висвітлено: тлумачення поняття «маркетингові комунікації», їх цілі та етапи розвитку; сутність поняття «Метавсесвіту» та основні риси; популярні та корисні напрями використання метавсесвіту, завдання маркетингу в Метавсесвіті.

Маркетингові комунікації – це засоби, за допомогою яких фірми намагаються інформувати, переконувати й нагадувати споживачам, безпосередньо чи побічно, про свої товари та торгові марки. Маркетингові комунікації виконують різні задачі. З їх допомогою виробники можуть розповісти або показати, для чого і для кого призначений товар та як, де й коли його використовувати; споживачі можуть дізнатися про виробника товару і про те, що являє собою компанія і торгова марка; за пробну покупку або використання товару споживачі можуть одержати винагороду [2].

Найпоширеніші та сучасні цілі використання маркетингових комунікацій:

Збільшення продажів. Сучасні маркетингові комунікації мотивують споживачів до купівлі товарів, таким чином збільшують прибуток підприємства.

Донесення маркетингової інформації. Маркетингові комунікації несуть достовірну інформацію про появу нового товару і все, що з ним пов'язано.

Завоювання довіри споживачів. Маркетингові комунікації – це інструменти, за допомогою яких привертається увага потенційних покупців,

заслугуємо їх довіру та розташування, перетворення їх на своїх клієнтів.

Позиціонування брендів. Регулярно і правильно спілкуватися з цільовою аудиторією, для того, щоб побудувати у клієнтів певний образ бренду, що він «кращий» в порівнянні з товаром конкурентом.

Персоналізовані пропозиції. Використання сучасних цифрових маркетингових комунікацій: соціальні мережі, електронна пошта, SMM та інші підвищує лояльність, персонально підбирає товар та стимулює до купівлі.

Створення «вірусного» контенту. Створення сарафанного радіо дозволить дуже швидко розповсюдити інформацію про підприємство, товар, бренд за межами міста, навіть країни, достатньо створити вірусний контент. В масштабах всієї планети через відео-ролик, пост у соцмережі, фото реклами, тощо через Інтернет з великою швидкістю пошириться інформація, яка збільшить цільову аудиторію та викличе інтерес до товару. Маркетингові комунікації допомагають сформувати позитивний імідж бренду у покупців [3].

Дослідники виділяють наступні етапи розвитку маркетингових комунікацій:

– 1950–1960 рр. Етап несистемних комунікацій. Комунікативна політика не грає великої ролі, головним є концентрація на обсязі речення товару, що забезпечує його постійний попит

– 1960–1970 рр. Етап товарних комунікацій. Підприємства при організації продажів використовують комунікативні інструменти. На перший план виходять реклама, ЗМІ й стимулювання продажів

– 1970–1980 рр. Етап комунікацій із цільовими групами. Комунікації використовуються фірмами для спілкування із клієнтами при взаємодії із цільовими групами, що сприяє одержанню прибутку

– 1980–1990 рр. Етап конкурентних комунікацій. Зміна комунікативних умов і ріст комунікативної конкурентної боротьби зажадали від підприємств пошуку оптимальних форм і засобів комунікацій.

– 1990–2010 рр. Етап конкурентних і інтегрованих комунікацій. Динаміка розвитку ринку рекламоносіїв приводить до формування медіапростору. Завантаженість інформацією покупця й "засилля реклами" вимагають переходу до інтегрованих комунікацій.

– 2010–2030 рр. Етап розвитку сучасних інтегрованих маркетингових комунікацій, подальший розвиток глобального кіберпростору мережі Інтернет, розвиток віртуального маркетингу – метавсесвіту [4].

Що собою представляє метавсесвіт? З розвитком новітніх технологій настає час метавсесвіту. Метавсесвіт – це спеціальний віртуальний світ, що існує поза реальним фізичним середовищем, але поєднує у собі норми фізичної та віртуальної реальності; це сьогоднішнє та наступне

покоління Інтернет, віртуальне тривимірне середовище, мережа пов'язаних між собою веб-сайтів, абсолютно новий формат співпраці – так коротко можна охарактеризувати поняття та процес метавсесвіту. Країни США, Китай, Японія, Південна Корея активно використовують та підтримують метавсесвіт [5; 6].

Метавсесвіт. Сомова О. (2022) 01.06.2022 у блозі "Маркетинг у Метавсесвіті – віртуальний чи реальний?" надає таке визначення терміна. Метавсесвіт – це цифрове середовище, всередині якого існує "віртуальне життя. Кожна реальна людина може набувати собі форму у вигляді аватара, тварини або абстрактного зображення. Зовнішність можна налаштовувати. Це віртуальний світ, де користувачі можуть взаємодіяти один з одним, з брендами, виконуючи повсякденні справи. Технології, які здавалися неможливими 30 років тому, сьогодні стали звичайними інструментами у сфері маркетингу. Перш за все, це стосується віртуальної та доповненої реальностей. Соціальні мережі, про які не знали ще 10 років тому, сьогодні замінили зведення телевізійних новин, магазини для покупок і живе спілкування з друзями. Протягом останніх 15–20 років були спроби впровадити віртуальну реальність у масову культуру. Першими, хто інтегрував технології у свої платформи, стала ігрова індустрія. Pokémon Go – одна з найбільших ігрових платформ, яка використовує доповнену реальність. У 2016 році, коли компанія впровадила цю можливість, її популярність зросла в рази. Можна сміливо сказати, що відтоді настала нова ера, коли цифрова реальність увійшла в наше повсякденне життя. З'явилися такі поняття як "розширена реальність" або "змішана реальність" (XR), "віртуальна реальність" (VR), а також форми "доповненої реальності" (AR). (корекція авторів) [1]

Метавсесвіт (Metaverse) (2022). Термін утворено від префікса грец. μέτα- "між, після, через" і слова всесвіт. Це постійно діючий віртуальний простір, у якому люди можуть взаємодіяти один з одним і з цифровими об'єктами через свої аватари, за допомогою технологій віртуальної реальності. Взаємодія може відбуватися за допомогою різних технологічних пристосувань, як за допомогою традиційних персональних комп'ютерів, так і з гарнітурами віртуальної та доповненої реальності. Метавсесвіти в деякій обмеженій формі вже присутні на таких платформах як VRChat і Decentraland, або у відеоіграх, таких як Second Life. Метавсесвіт створюється окремими людьми або компаніями. У червні-липні 2022 року кілька десятків великих світових компаній почали розробляти стандартизацію для поняття «Метавсесвіт» для зміцнення єдиних стандартів для різних видів віртуальних реальностей (корекція авторів) [5]. Цікавим є порівняння зміни сутності поняття Метавсесвіту в останні два роки. Метавсесвіт (2021) раніше в

уявленні фантастів був "віртуальним притулком" або "віртуальним всесвітом", що "звільнений" від культурних, соціальних, економічних і політичних проблем реальності. Термін "метавсесвіт" придумав письменник-фантаст Ніл Стівенсон 1992 року в романі "Лавина" ("Snow Crash"). Метавсесвіт за Стівенсоном – це наступна стадія розвитку Інтернету: загальний цифровий світ, що об'єднує "фізичну", доповнену і віртуальну реальності. Люди можуть підключатися до цього світу у вигляді аватарів і робити все, що і в реальному світі: шукати інформацію, спілкуватися, ходити по магазинах і працювати – але водночас піти від реальності і жити у віртуальному всесвіті. Аватар людини в Метавсесвіті може бути ким захоче і володіти чим завгодно, а смерть не означає смерть у реальному світі. Венчурний інвестор Метью Болл і сучасний ідеолог Метавсесвіту сформулював вісім його основних рис.

1. Нескінченне існування. Він ніколи не скидається, не припиняє роботу і не закінчується.

2. Він працює в реальному часі й не залежить від зовнішніх чинників, хоча розробники можуть створювати та планувати події в Метавсесвіті.

3. Немає обмеження на розмір аудиторії та кількість одночасних користувачів. Кожен може в будь-який момент під'єднатися до Метавсесвіту і брати участь у його житті на рівних з іншими.

4. Має бути повністю функціонуюча економіка. Люди і компанії можуть отримувати якусь винагороду (аналог грошей) за "роботу", яка приносить "цінність", визнану іншими, витратити її та інвестувати.

5. Метавсесвіт об'єднує фізичний і цифровий світи, відкриті та закриті платформи, приватні та загальнодоступні мережі. Це "єдине цифрове ціле".

6. Метавсесвіти мають бути наповнені "контентом і досвідом", створеним його ж користувачами: одинаками, групами або комерційними підприємствами.

7. Необхідна сумісність даних, предметів, активів, контенту, що передаються між цифровими світами. Наприклад, у користувача має бути можливість перенести машини з GTA Online у Need for Speed або подарувати їх другу з Facebook.

8. Метавсесвіти мають бути наповнені "контентом і досвідом", створеним її ж користувачами: одинаками, групами або комерційними підприємствами.

Поки що складно передбачити те, як саме розвиватимуться технології та чим насправді виявиться Метавсесвіт, як свого часу аналітики не змогли передбачити вплив і розвиток Інтернету та як це змінить світ та IT-галузь. Source: Інтернет. Євген Делюкін. 12 авг 2021 (корекція авторів) [5].

Метавсесвіт (2022). Це віртуальна реальність або віртуальний простір, де користувачі

взаємодіють з комп'ютерним середовищем, з іншими користувачами, один з одним і з навколишнім світом. Дедалі більше компаній розуміють перспективність і масштаби майбутніх Метавсесвітів. Банківські гіганти ставлять на глобальне зростання Метавсесвітів. З включенням у розвиток Метавсесвіту великих гравців з перспективою 2–3 років можна буде побачити великі багатомільйонні живі віртуальні світи. Метавсесвіт стане реальністю для багатьох. Метавсесвіт можливо в майбутньому стане наступником Інтернету.

Як користувачі зараз взаємодіють в Інтернеті один з одним? Усе відбувається за допомогою відео, картинок і звуків. Віртуальна реальність же виводить взаємодію на новий рівень. Спільні заняття з десятками людей, спільна трудова діяльність, ну і звичайно відпочинок. Метавсесвіт замінить всі відомі зараз соціальні мережі, оскільки реалізує їх усі в одному місці. Віртуальна цінність предметів іноді навіть перевищуватиме цінність і статуси реального світу. У віртуальному світі користувачі можуть побудувати своє нове життя, без рамок і територіальних обмежень, а криптовалюти допоможуть моментально взаємодіяти як у віртуальному, так і у фізичному світі [7] (корекція авторів).

Метавсесвіт часто рекламують як щось, що в кінцевому підсумку може стати наступником Інтернету. Це сприймається як новий рубіж, де соціальні норми і системи цінностей можуть бути переписані, звільнені від культурних та економічних перешкод для розвитку людства. По суті людина хоче створити віртуальний світ і наділити його цінністю, як у реальному світі. Коли саме це станеться не знає ніхто, але все це виглядає дуже багатообіцяючим.

Уже 2022 року створенням Метавсесвітів зайняті такі великі компанії, як Facebook, Microsoft і Epic, а Walt Disney вже цифровізує свої парки для онлайн відпочинку. Банківські гіганти ставлять на глобальне зростання метавсесвітів у \$ 13 трлн до 2030 року. За даними фахівців, загальна кількість користувачів Метавсесвітів до того моменту досягне п'яти мільярдів. Source: Citibank.

Таким чином, Метавсесвіт більше не є науково-фантастичним терміном. Насправді, це вже позначено як наступна велика річ цифрової епохи, яка потенційно може змінити повсякденне життя. Однією з найбільших переваг концепції Метавсесвіту є те, що немає жодних обмежень, коли йдеться про його розміри та креативність, що дає змогу користувачам легко переміщатися з місця на місце разом із тисячами інших людей, і все це в рамках одного великого цифрового всесвіту.

Маркетинг у Метавсесвіті. Основні проблеми маркетингу в Метавсесвіті. Створення маркетингу

в Метавсесвіті подібне до створення веб-сайту в перші дні існування Інтернету. Вкрай складно визначити, скільки часу та ресурсів потрібно вкласти у розв'язання завдання, що має експериментальний характер і далеко не гарантує фінансового успіху чи відповідності багатьом іншим ключовим показникам ефективності (KPI). Також, не слід керівникам і підприємцям дуже серйозно поставитися до широко відкритих, практично безмежних маркетингових можливостей у Метавсесвіті. Завдання буде спокійно виконано, якщо розв'язати кілька проблем, з якими можуть стикаються компанії, що починають освоювати цю цифрову задачу.

Всупереч поширеній помилці, Метавсесвіт це не одне місце. Скоріше, це екосистема імерсивних віртуальних світів, які конкурують між собою за право приймати користувачів, проводити заходи, грати в ігри та отримувати прибуток, а також все інше, що робить ці платформи такими захопливими альтернативами і доповненнями до фізичної реальності. Наразі існує кілька великих гравців у цьому просторі, включно з Decentraland, Sandbox і Roblox. Потенційні рекламодавці повинні вивчити кожен з цих платформ і отримати робочі знання про їхні відповідні демографічні характеристики, вартість землі, можливості зростання і щомісячних користувачів, перш ніж вирішити, куди спрямувати мета-маркетингові зусилля. Логіка і логістика маркетингу в таких місцях, як Decentraland і Sandbox, кардинально відрізняються від таких у фізичному світі і цей розрив можна пояснити в простих і коротких термінах. Це, мабуть, найскладніша і найважливіша проблема, з якою стикаються компанії та рекламні фірми під час взаємодії з Метавсесвітом. Це не світ білбордів, рекламних роликів, друкованої реклами та банерів. Та епоха маркетингу, яка все ще з нами, не намагалася замаскувати свої рекламні оголошення під щось інше. Але світ маркетингу в Метавсесвіті – це зовсім інше, він не стільки в одновимірних вітринах для вашого продукту, скільки у створенні уявних, високо інтерактивних, тривимірних вражень. Маркетинг у Метавсесвіті означає запуск аукціонів, відкриття виставок, проведення вечірок і загалом надання користувачам та їхнім аватарам чогось інтригуючого та безпрецедентного, чого вони ніколи раніше не бачили. Висновок. У якій би галузі маркетингологи не працювали або які б продукти вони не хотіли підняти, створення чогось маркетингового виявиться важливим, але цілком гідним завданням, яке можна вирішити [8] (корекція авторів).

Основні завдання маркетингу в Метавсесвіті. Концепція розвитку Метавсесвіту передбачає, що в майбутньому люди потраплятимуть у тривимірну мета-реальність, у якій вони спілкуватимуться один з одним за допомогою аватарів,

працюватимуть, відпочиватимуть, здійснюватимуть покупки. Фахівці в MediaNation розібралися, наскільки можливе формування нової реальності, які можливості вона несе маркетологам, чи, можливо, це всього лише маркетинговий хід. Метавсесвіт – це єдиний цифровий простір, який об'єднує фізичну, доповнену та віртуальну реальності. Метавсесвіти знайшли своє місце на ринку. Бренди і покупці плавно переходять у концепцію o2o (offline-to-online і навпаки). Завданням маркетолога стає організація взаємодії покупця з брендом. Метавсесвіт – це світ, який пов'язує всі пристрої користувача і його реальне життя. Це світ, де одне й те саме повідомлення може миттєво розлетітися по всіх майданчиках. Основним завданням маркетолога в Метавсесвіті в даний час є реклама. Реклама в метавсесвітах – рай для маркетологів і рекламників. Користувач максимально залучений і відірваний від реального світу: йому не вдасться переключити увагу з екрана, як якби він користувався смартфоном або ПК. А отже, висока ймовірність, що користувач прочитає повідомлення бренду. Майбутнє маркетингу в неігрових метавсесвітах поки що надто туманне, але цілком імовірно, що метамаркетологи підуть стопами своїх колег з індустрії геймінгу. Метавсесвіти стають новим етапом розвитку NFT: онлайн-аукціони переміщуються з інтернет-простору в мета-світи. NFT-предмети можна буде обмінювати на віртуальну чи реальну валюту або обмінювати на інші токени. Реальні потреби людей не зникнуть із приходом мета-світу.

Мета-маркетинг: який вигляд має маркетинг у Метавсесвіті. Маркетинг буде повністю оцифрований. Це означає, що маркетологи більше не гадатимуть, що саме запам'ятали люди, які проходили повз рекламний щит, наскільки інтуїтивно спрацювала реклама на зупинці, і яка частка цільової аудиторії побачила рекламу в прайм-тайм. Маркетологи будуть використовувати трекери погляду та інші датчики для визначення ефективності реклами. Реклама стане частиною цифрової воронки, яка буде під контролем штучного інтелекту. Найімовірніше, штучний інтелект виробників безпосередньо взаємодіятиме з віртуальними помічниками споживачів через інтернет речей (IoT). Маркетологів чекає нова ера розвитку психології споживання. Уже відомо про те, як впливати на емоції покупців, як їх зчитувати і коли краще показати потрібну рекламу, щоб потрапити "в настрій". Але те, що належить маркетологам, набагато ширше розкриє їхній потенціал. Це економіка уваги. Вона заснована на особистому досвіді, традиціях, емоціях. Усе це відбуватиметься з маркетологами поступово відповідно до шкали інноваційного процесу. До 2030 року, найімовірніше, відбудеться повний перехід на маркетинг у рамках Метавсесвіту [9].

Висновки з проведеного дослідження. 1. До метавсесвітів поки що більше упереджень, ніж віри в їхній світанок. Звичайна людина суто фізично не може провести у віртуальній реальності весь день, це величезне навантаження на мозок, зір і непроста адаптація після повернення в реальність. У доповненій і віртуальній реальності абсолютно немає фізичної віддачі або взаємодії з предметами, а значить неможливе чуттєве, відчутне занурення в мета-реальність. Устаткування для входу в метавсесвіти поки недоступне широкій аудиторії.

2. Виробникам девайсів віртуальної реальності належить пройти непростий шлях, щоб зробити досвід взаємодії з цифровим світом безшовним, зручним і комфортним для людей. Meta, як і Fortnite, буде еволюціонувати поступово. Не виключено, що вже скоро інженери знайдуть спосіб перетворити мрії про метавсесвіт на нову цифрову реальність і в маркетологів з'являться нові інструменти для маркетингової діяльності в Метавсесвіті.

3. Метавсесвіт більше не є науково-фантастичним терміном. Насправді, це вже позначено як наступна велика річ цифрової епохи, яка потенційно може змінити повсякденне життя. Однією з найбільших переваг концепції метавсесвіту є те, що немає жодних обмежень, коли йдеться про його розміри та креативність, що дає змогу користувачам легко переміщатися з місця на місце разом із тисячами інших людей, і все це в рамках одного великого цифрового Всесвіту.

4. Маркетинг буде майже повністю оцифрований. Реклама стане частиною цифрової воронки, яка буде під контролем штучного інтелекту. Маркетологів чекає нова ера розвитку психології споживання, це економіка уваги. Вона заснована на особистому досвіді, традиціях, емоціях. Усе це відбуватиметься з маркетологами поступово, відповідно до шкали інноваційного процесу. До 2030 року, найімовірніше, відбудеться повний перехід на маркетинг у рамках Метавсесвіту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сомова О. (2022) у блозі "Маркетинг у Метавсесвіті – віртуальний чи реальний?". URL: <https://web-promo.ua/blog/marketing-v-metavselennoj-virtualnyj-ili-realnyj/#chto-takoe-cifrovaya-metavselena>
2. Маркетинговий менеджмент: підручник / [Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін.]. Київ: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.
3. Маркетингові комунікації. URL: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/marketing-communications>
4. Стрій Л.О. Маркетинг XXI століття. Концептуальні зміни та тенденції розвитку: монографія. За наук. ред. проф. А.К. Голубєва. Одеса : ВМБ, 2010. 320 с.

5. Інтернет. Євген Делюкін. 12.08.2021. URL: <https://istu.edu.ua/що-ми-знаємо-про-метавсесвіт-та-яка-з-нь>

6. Yak Metavsesvit zminyt biznes? URL: <https://www.klikksolutions.com.ua/great-info/yak-metavsesvit-zminyt-biznes/>

7. Metaverse. URL: <https://ru-crypto.com/metaverse>

8. The 3 Biggest Challenges to Marketing in the Metaverse. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/425408>

9. A yak vyhliadaie marketynh u metavsesvitakh? URL: <https://news-page/meta-marketing%3A-kak-vyglyadit-marketing-v-metavselennyh>

10. Стрій Л., Демчук С. Маркетинг в цифровій економіці. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Vol. 2 (02). С. 63–69. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-11>

11. Марченко О. (2020). Цифрова економіка в Україні: основні тенденції та перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. No 4 (65), 2020. С. 34–39. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.04.034

12. Ігнатенко Р. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 450–455. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455>.

13. Савицька Н., Чміль Г. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека* 2022. № 1(01). С. 112–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>

14. Параска М., Худолей Л. Про роботу маркетингових відділів компаній в умовах нової реальності. *Маркетинг в Україні*. 2021. № 2. С. 13–16.

15. Закон України «Про електронні комунікації» від 16.12.2020 р. № 1089-IX.

16. Studwood. Розвиток електронних комунікацій. URL: https://studwood.net/1621851/tehnika/suschnost_etapy_razvitiya_elektronnyh_kommunikatsiy

4. Striy L.O. (2010) *Marketynng 21 stolitia* [Marketing of the 21st century. Conceptual changes and development trends: monograph]. Za nauk. ed. prof. A.K. Golubeva. Odesa: VMB, 320 p.

5. Evgeny Delyukin. (August 12, 2021) Internet. [Internet]. URL: <https://istu.edu.ua/shcho-my-znayemo-pro-metavsevit-ta-yaka-z-n>

6. Yak Metavsesvit zminyt biznes? URL: <https://www.klikksolutions.com.ua/great-info/yak-metavsesvit-zminyt-biznes/>

7. Metaverse. URL: <https://ru-crypto.com/metaverse>

8. The 3 Biggest Challenges to Marketing in the Metaverse. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/425408>

9. A yak vyhliadaie marketynh u metavsesvitakh? URL: <https://news-page/meta-marketing%3A-kak-vyglyadit-marketing-v-metavselennyh>

10. Striy, L., Demchuk, S. (2022) *Marketynh v tsyfrovoyi ekonomitsi* [Marketing in the digital economy]. *Digital economy and economic security*. Vol. 2 (02). P. 63–69. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-11>

11. Marchenko, O. (2020) *Tsyfrova ekonomika v Ukraini: osnovni tendentsiyi ta perspektyvy rozvytku* [Digital economy in Ukraine: main trends and prospects for development]. *Galician Economic Bulletin*. No. 4 (65). P. 34–39. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.04.034

12. Ignatenko, R. (2022) *Rozvytok tsyfrovoho marketynhu u sviti ta v Ukraini* [Development of digital marketing in the world and in Ukraine]. *Business Inform*. No. 1. P. 450–455. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455>

13. Savytska, N., Chmil, G. (2022). *Transformatsiya vzayemodiyi sub'yektiv rynku v umovakh dydzhytalizatsiyi marketynhu*. [Transformation of the interaction of market subjects in the conditions of digitalization of marketing]. *Digital economy and economic security*. No. 1(01). P. 112–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>

14. Paraska, M., Khudoley, L. (2021). *Pro robotu marketynhovyykh viddiliv kompaniy v umovakh novoyi real'nosti*. *Marketynh v Ukraini*. [About the work of marketing departments of companies in the conditions of the new reality. Marketing in Ukraine]. *Marketing in Ukraine*. No. 2. P. 13–16.

15. Law of Ukraine "On Electronic Communications" dated December 16, 2020 No. 1089-IX.

16. Studwood. (2022) *Rozvytok elektronnykh komunikatsiy* [Development of electronic communications]. URL: https://studwood.net/1621851/tehnika/suschnost_etapy_razvitiya_elektronnyh_kommunikatsiy

REFERENCES:

1. Somova O. (2022) *Marketynng v Metavsesviti – virtualnyj chu realnui*. in the blog ["Marketing in the Metaverse – virtual or real?"]. URL: <https://web-promo.ua/blog/marketing-v-metavselennoj-virtualnyj-ili-realnyj/#cto-takoe-cifrovaya-metavselennaya>

2. F. Kotler, K.L. Keller, A.F. Pavlenko et al. (2008) *Marketingovyj menegment*. [Marketing management: a textbook]. Kyiv: "Khimgest" Publishing House, 720 p.

3. *Marketynhovi komunikatsii*. URL: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/marketing-communications>

РОЗДІЛ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

ВИДИ ТА КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ ДЕРИВАТИВНИХ КОНТРАКТІВ
TYPES AND CLASSIFICATION FEATURES OF DERIVATIVE CONTRACTS

У статті розкрито важливість деривативних контрактів в економічній системі. Встановлено, що передумови формування біржової торгівлі деривативними контрактами мали три етапи еволюції становлення і розвитку. Розглянуто погляди вітчизняних і міжнародних науковців щодо використання деривативних контрактів у міжнародній практиці. Визначено наявні класифікаційні ознаки деривативних контрактів та наведено їх систематизацію і уточнення. Розглянуто різні групи деривативних контрактів за виявленими класифікаційними ознаками. Встановлено, що у наукових та законодавчих джерелах наявна велика кількість класифікаційних ознак для деривативних контрактів, яка сприяє формуванню їх функціонального призначення у біржовій торгівлі. Відзначено, що деривативні контракти впливають на прозоре ціноутворення та прогнозування ринкової кон'юнктури.

Ключові слова: біржова торгівля, деривативні контракти, класифікаційні ознаки, форварди, ф'ючерси, опціони, свопи.

The article reveals the importance of derivative contracts in the economic system. It was established that the prerequisites for the formation of exchange trading in derivative contracts had a long evolution and development. The views of domestic and international scientists regarding the use of derivative contracts in international practice are considered. It was established that exchange trading in derivative contracts, with its inherent modern features, has been actively taking place on international commodity and stock exchanges for the past two centuries. During this time, a large number of various derivative contracts arose on demand and to meet the needs of participants in market relations. The available classification features of derivative contracts are determined and their systematization and refinement are given. Classification groups of derivative contracts based on various classification features are considered. It was found that scientific and legislative sources contain a large number of classification features for derivative contracts, which contributes to the formation of their functional purpose in stock trading. The available classification features in international and domestic sources are summarized, namely according to: types of basic assets; economic purpose; sphere of circulation; method of execution; method of use; innovative purpose. Based on the generalization of foreign and domestic scientific sources, we have systematized the classification features of derivative contracts, and also taking into account the dynamic development of international exchange trading, we have clarified and proposed a classification feature – "by innovative purpose". In this case, derivative contracts can be divided into: traditional and innovative instruments. Traditional types include classic types of derivative contracts, while innovative types include hybrid types of derivative contracts and new types of underlying assets, such as cryptocurrencies.

Key words: exchange trading, derivative contracts, classification features, forwards, futures, options, swaps.

УДК 339.172

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-20>

Заніздра А.С.

аспірант кафедри
організації підприємництва
та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України

Zanizdra Artur

National University of Life
and Environmental Sciences of Ukraine

Постановка проблеми. Деривативні контракти відіграють ключову роль у формуванні сучасного міжнародного біржового ринку строкових інструментів. Завдяки широкомасштабній торгівлі деривативними контрактами біржові учасники мають змогу диверсифікувати свої стратегії торгівлі та застосовувати різні методи управління цінними та курсовими ризиками на товарних і фінансових ринках.

Деривативні контракти нині широко використовуються з метою прогнозування цінової кон'юнктури на провідних ринках сировини та півфабрикатів, а також фінансових активів. Сучасна біржова торгівля не обходиться без використання таких деривативних контрактів, як ф'ючерси, опціони та своп-контракти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями ринків деривативних контрактів у світовій практиці займається велика кількість науковців та практиків, тоді як в Україні дослідження даного ринку повномасштабно почались лише останні двадцять років. Так, до вітчизняних дослідників можна віднести: В. Гниляк [3–4],

М. Ільчука [6], А. Масло, Л. Примостку, Ю. Рубана, О. Рябченко, М. Солодкого [2–3; 5–6], О. Сохацьку, О. Шпичака, В. Яворську [2; 5], тощо.

Постановка завдання. Метою є визначення економічної сутності деривативних контрактів та систематизація їх класифікаційних ознак.

Виклад основного матеріалу дослідження. Біржова торгівля деривативними контрактами, з притаманними їй сучасними рисами, активно відбувається на міжнародних товарних та фондових біржах останні два століття. За цей час виникла велика кількість різноманітних деривативних контрактів на вимогу та задля задоволення потреб учасників ринкових відносин.

Результати міжнародного досвіду біржової торгівлі деривативними контрактами досить швидко поширювались на різні країни завдяки глобалізації та інтеграційним процесам. Торгівля деривативними контрактами нині характеризується високою ліквідністю і прозорістю технології торгівлі, що надає можливість забезпечувати формування сприятливих умов конкурентного біржового ціноутворення та ефективного прогнозування цінової

кон'юнктури на спотових товарних і фінансових ринках.

Наявність у наукових та законодавчих джерелах великої кількості класифікаційних ознак для деривативних контрактів сприяє формуванню їх функціонального призначення у біржовій торгівлі і, у цілому, у системі ринкових відносин.

Враховуючи багатомікову історію міжнародної біржової торгівлі деривативними контрактами та відносно коротку історію вітчизняної біржової торгівлі, виникає необхідність у дослідженні та систематизації наукових поглядів щодо класифікації видів біржових деривативних контрактів.

Узагальнення наявних класифікаційних ознак у міжнародних та вітчизняних джерелах дозволяє нам навести наступні з них, а саме за [1–6]:

- видами базових активів;
- економічним призначенням;
- сферою обігу;
- способом виконання;
- способом використання;
- інноваційним призначенням.

На основі узагальнення зарубіжних та вітчизняних наукових джерел нами систематизовано класифікаційні ознаки деривативних контрактів, а також враховуючи динамічний розвиток міжнародної біржової торгівлі, проведено уточнення та запропоновано класифікаційну ознаку – «за інноваційним призначенням» (табл. 1).

Варто зазначити, що проаналізувавши існуючі класифікаційні групи деривативних контрактів у різних наукових джерелах можна впевнено говорити про наявну схожість.

Так, класифікація деривативних контрактів за видами базових активів є загальноприйнятною. Такий підхід зустрічається практично у всіх зарубіжних та вітчизняних працях. Досить розширену класифікацію можна знайти у роботах К. Смітсона, Р. Макдональда, Т. Франчески та інших [2–6].

Усі наявні деривативні контракти можна поділити на товарні та фінансові. Перші, при цьому, виникли набагато раніше, тоді як останні – масштабної торгівлі набули вкінці минулого століття.

Таблиця 1

Групування класифікаційних ознак деривативних контрактів

За видами активів	За економічним призначенням	За сферою обігу	За способом виконання	За способом використання	За інноваційним призначенням
- товарні; - фінансові	- форварди; - ф'ючерси; - опціони; - свопи; - ін.	- біржові; - позабіржові	- з поставкою; - без поставки	- для хеджування; - спекулятивні; - інвестиційні; - арбітражні;	- традиційні; - інноваційні

Джерело: систематизовано автором на основі [1–6]

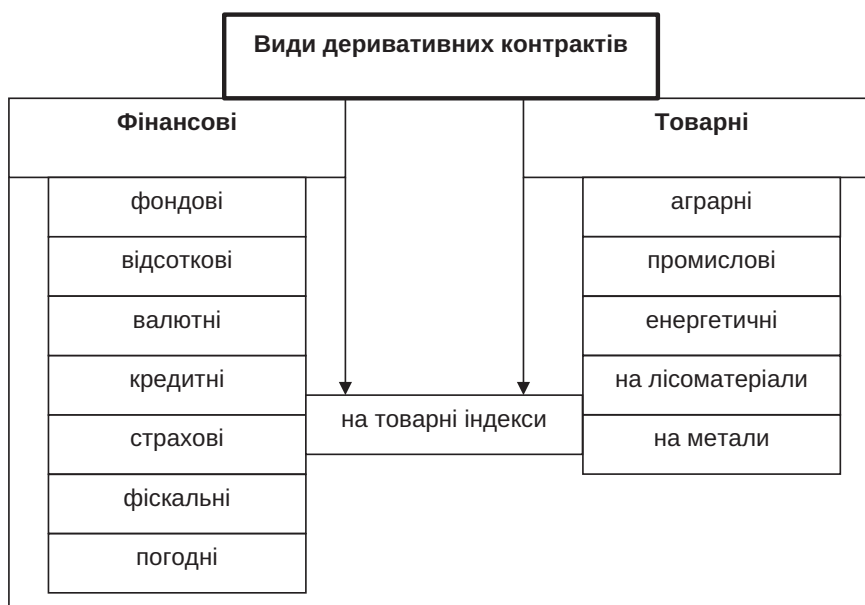


Рис. 1. Узагальнена класифікація деривативних контрактів за видами товарних і фінансових активів

Джерело: [2–3]

Узагальнена класифікація деривативних контрактів за видами активів наведена у працях М. Солодкого та В. Яворської [2–3] (рис. 1).

На законодавчому рівні в Україні Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» наводить наступну класифікацію деривативних контрактів за видами базових активів [1]:

1) деривативні контракти грошових ринків (валютні курси, банківські метали, валютні індекси, відсоткові ставки чи інші показники);

2) товарні деривативні контракти (товар чи сам товарний дериватив або товарні індекси);

3) фондові деривативні контракти (цінні папери або інші фондові деривативні контракти чи базові показники, якими є ціна на цінні папери чи фондові індекси);

4) інші деривативні контракти – це всі інші строкові контракти, крім деривативних контрактів грошового ринку, товарних або фондових деривативних контрактів).

Сьогодні, окрім традиційних базових активів досить часто можуть використовуватись й віртуальні ресурси або, так звані, фінансові розрахункові показники. Так, згідно Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» базовим показником деривативного контракту може бути сама ціна чи курс базового активу, дохідність, індекс, показник статистичної інформації, фізичний, біологічний, хімічний показник стану навколишнього середовища [1].

Класифікація деривативних контрактів за економічним призначенням або видами угод у зарубіжних та вітчизняних наукових та законодавчих джерелах має однаковий характер і включає чотири наступні види [1–6]:

- форварди;
- ф'ючерси;
- опціони;
- свопи.

Водночас, можна побачити багато різновидів або похідних від вище зазначених чотирьох типів деривативних контрактів. Так, у Законі України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» можна зустріти визначення наступних

деривативних контрактів: форвардів, ф'ючерсів, опціонів, свопів, кредитних дефолтних свопів, свопціонів, ф'ючерсів на свопи, форвардів на свопи, контрактів на різницю цін, контрактів на майбутню відсоткову ставку, інші види [1].

В Україні регулюванням ринку біржових деривативних контрактів, визначенням їх видів та затвердженням їх специфікацій займається державний регулятор – Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку.

Класифікаційна ознака «за сферою обігу» у більшості зарубіжних та вітчизняних науковців, до яких можна віднести й праці С. Даса, Т. Франчески та Дж. Халла, виділяє в окремі групи біржові та позабіржові деривативні контракти [2–6].

Біржові деривативні контракти можуть бути реалізовані виключно через біржові майданчики, тоді як позабіржові деривативи мають більш широку сферу обігу [2–6].

У багатьох наукових джерелах [2–6] деривативні контракти також поширено класифікувати за способом виконання. Так, деривативні контракти можна виконати у два доступні способи:

- з поставкою базових активів;
- без поставки базових активів.

Історія розвитку біржової торгівлі вказує на те, що початково всі інструменти виконувались з поставкою базових активів, хоча з часом строковість даних контрактів вимагала і іншого способу врегулювання зобов'язань – без поставки активів. Таким способом являється використання механізму фінансових розрахунків – «оффсет».

Серед наявних деривативних контрактів нині форвардні контракти та свопи виступають єдиними інструментами, які досить часто використовуються з метою поставки реальних базових активів, тому вони більше знаходяться в обігу на позабіржовому ринку і носять індивідуальний характер при розробці умов договорів.

Ф'ючерси, опціони та значна частина свопів відносяться до деривативних контрактів, які надають право використати розрахунковий спосіб їх ліквідації. Розрахунковий спосіб закриття деривативних контрактів став доступний через застосування

Таблиця 2

Класифікація деривативних контрактів за сферою обігу та економічним призначенням

Біржові (Exchange-Traded)			Позабіржові (OTC)		
ф'ючерси	опціони	свопи	форварди	опціони	свопи
- товарні; - валютні; - відсоткові; - фондові.	- товарні; - фінансові.	- товарні; - валютні; - відсоткові; - фондові.	- товарні; - валютні; - FRA.	- товарні; - кредитні; - валютні; - відсоткові; - FRA; - кепи; - флори; - коллари; - своп-опціони.	- валютні; - відсоткові; - товарні; - фондові.

Джерело: [4]

стандартизованих підходів до розробки контрактів та формування інституту клірингу і біржових розрахунків.

За способом використання деривативні контракти також можна класифікувати на [2–6]:

- інструменти управління ризиками (хеджування);
- спекулятивні інструменти;
- інвестиційні;
- арбітражні.

Розвиток міжнародної біржової торгівлі деривативними контрактами розпочався з використання ними у якості інструментів управління цінovими ризиками. Хеджування забезпечило можливість, значним чином, мінімізувати вплив негативної цінovої кон'юнктури на товарних ринках.

Деривативні контракти з'явилися у відповідь на наявну боротьбу з цінovою волатильністю. Важливим функціональним призначенням деривативних контрактів у ринкових умовах є створення ефективних умов для уникнення економічних втрат. По-перше, застосування даних строкових контрактів дозволяє управляти існуючими цінovими ризиками, що постійно виникають при веденні господарської діяльності і реалізації товарів на спотових ринках. По-друге, використання деривативних контрактів дозволяє біржовим трейдерам хеджувати також наявні спекулятивні позиції на біржових майданчиках [2–3].

Використання деривативних контрактів з метою спекуляції формує конкурентні умови та забезпечує додаткову ліквідність на біржових майданчиках. Завдяки наявній ліквідності й доступності до біржових електронних платформ, деривативні контракти в останні роки стали надзвичайно привабливими.

Інвестиційне призначення деривативних контрактів особливо актуальне в умовах відсутності інших стабільних та інвестиційно привабливих контрактів.

Арбітражні стратегії торгівлі на ринках деривативних контрактів також надають можливість учасникам досить ефективно комбінувати біржові та позабіржові деривативи.

Враховуючи наявні класифікаційні ознаки та кардинальні зміни у біржовій торгівлі новими деривативними інструментами, досить актуальним та своєчасним буде застосування кваліфікаційної ознаки «за інноваційним призначенням». Так, деривативні контракти можна розділити на:

- традиційні;
- інноваційні інструменти.

Серед традиційних можна перерахувати класичні види деривативних контрактів, тоді як до інноваційних можна віднести гібридні види деривативних контрактів та нові види базових активів, наприклад криптовалюти. Так, у працях С. Даса наводиться наступна класифікація деривативних

контрактів [2–3]: погодні (Weather Derivatives); страхові (Insurance Derivatives); фіскальні (Tax Derivatives).

Підсумовуючи вище вказане, можна констатувати, що наявні деривативні контракти забезпечують виконання важливих функцій у ринковій економіці. Зокрема, основними функціями, які виконує біржова торгівля деривативними контрактами є прогнозування цін та стабілізація ринкової кон'юнктури [5–6].

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, споглядаючи на наявні класифікаційні ознаки, можна констатувати, що у міжнародній практиці нині використовується велика кількість різноманітних деривативних контрактів. Важливість використання деривативних контрактів виражається через їх функціональне призначення в ринкових умовах. Глобалізаційні процеси прискорили поширення біржової торгівлі деривативними контрактами, а також забезпечили доступ до біржових майданчиків усіх бажаючих – як хеджерів, так і спекулянтів. В останні роки відмічається тенденція до розширення переліку біржових деривативних контрактів у вітчизняній практиці, хоча війна в Україні на певний час призупинила подальший розвиток біржової торгівлі деривативними контрактами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (дата звернення: 10.03.2024).
2. Біржова торгівля товарними деривативами: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні: монографія / М.О. Солодкий, В.О. Яворська. Київ : ЦП Компрінт, 2015. С. 3–70.
3. Біржові товарні деривативи: теорія, методологія, практика: монографія / М.С. Солодкий, В.О. Гниляк. Київ : Аграр Медія Груп, 2012. С. 3–50.
4. Гниляк В.О. Методологічні аспекти формування поняття деривативу. *Агроінком*. 2006. № 1. С. 72–74.
5. Хеджування ф'ючерсами і опціонами: навч. посіб./ За ред. М.О. Солодкого. Київ: Компрінт, 2018. 398 с. URL: <http://dglb.nubip.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/5795> (дата звернення: 10.03.2024).
6. Солодкий М.О., Ільчук М.М., Яворська В.О. Біржова торгівля на товарних ринках. Київ : НУБІП України, 2023. 642 с.

REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy «Pro rynky kapitalu ta orghani-zovani tovarni rynky» [Law of Ukraine "On Capital Markets and Organized Commodity Markets"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>. (Accessed May 10, 2023). (in Ukraine)
2. Solodkyj M.O. and Javorsjka V.O. (2015). *Birzhova torehivlja tovarnymy deryvatyvamy: svitovyj*

dosvid ta perspektyvy rozvytku v Ukraïni [Commodity derivatives exchange trading: world experience and prospects of development in Ukraine]. Kyiv: Kompynt. (in Ukraine)

3. Solodkyj M.O. and Ghnyljak V.O. (2012). *Birzhovi tovarni deryvatyvy: teorija, metodologhija, praktyka* [Exchange-traded Commodity derivatives: theory, methodology, practice]. Kyiv: Aghrar Media Ghrup. (in Ukraine)

4. Ghnyljak V.O. (2006). *Metodologhichni aspekty formuvannja ponjattja deryvatyvu* [Methodologi-

cal aspects of the formation of the derivative concept]. *Aghroinkom*, no. 1, pp. 72–74. (in Ukraine)

5. Solodkyj M.O. (2018) *Khedzhuvannia f'iuchersamy i optsonamy* [Futures and options hedging]. Kyiv: Kompynt. Available at: <http://dglib.nubip.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/5795> (Accessed 20 May 2023). (in Ukraine)

6. Solodkyj M.O., Il'chuk M.M., Javorsjka V.O. (2023). *Birzhova torgivlja na tovarnyh rynkah*. [Exchange trading on the commodity markets]. Kyiv: NUBIP Ukraïny. (in Ukraine)

РОЗДІЛ 8. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ANALYSIS OF THE SYSTEM OF INCENTIVES OF EMPLOYEES OF DOMESTIC ENTERPRISES OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

УДК 65.331.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure77-21>

Одарченко Д.М.

д.т.н., професор,
завідувач кафедри торгівлі,
готельно-ресторанної та митної справи,
Державний біотехнологічний університет

Сподар К.В.

к.т.н., доцент,
доцент кафедри торгівлі,
готельно-ресторанної та митної справи,
Державний біотехнологічний університет

Карбівнича Т.В.

к.т.н., доцент,
доцент кафедри торгівлі,
готельно-ресторанної та митної справи,
Державний біотехнологічний університет

Odarchenko Dmytro

State Biotechnology University

Spodar Kateryna

State Biotechnology University

Karbivnycha Tetiana

State Biotechnology University

Постановка проблеми. Туристичний оператор «УКРТУР» – це туристичне об'єднання, яке представляє найбільшу в Україні мережу власних готелів приватного акціонерного товариства «УКРПРОФТУР», до структури якої на даний час діють та приймають гостей 17 готелів, 20 туристично-оздоровчих комплексів. Система управління персоналом ПрАТ «УКРПРОФТУР» базується на нормах Міжнародної організації праці, ряді принципів щодо основних прав. Компанія позначає себе як соціально-орієнтовану, в зв'язку з чим активно проводить соціальну політику. Що стосується регламентації праці, то впроваджуються розробки професійних стандартів для найбільш затребуваних видів професійної діяльності готельно-ресторанної галузі.

Система мотивації співробітників побудована на основі показників ефективності, також є досить

У статті досліджено ефективність функціонування системи стимулювання працівників вітчизняної готельної мережі та проаналізовано потреби у навчанні та підвищенні кваліфікації шляхом соціологічного опитування. Встановлено, що більшість працівників вважають творчий елемент найменш розвиненим у роботі компанії. В рамках експерименту визначено, що через недостатню розвиненість системи ротації працівників, проблемою є плінність кадрів (працівники скоріше звільняються, ніж змінюють підрозділ). Встановлено, що винагорода за компетенції та високі результати навчання існує лише в деяких підрозділах, що також негативно відображається на загальному сприйнятті необхідності підвищення кваліфікації персоналом. Визначено обмеженість навчальних програм, що впливає на бажання працівників здобувати знання. Таким чином, необхідно внести зміни до існуючих внутрішніх навчальних програм.

Ключові слова: навчання працівників, система стимулювання, компетенції персоналу, кваліфікація персоналу, програми навчання персоналу.

The article examines the effectiveness of the incentive system for employees of the domestic hotel chain PJSC "UKRPROFTUR" and analyzes the needs for training and professional development through a sociological survey of the company's personnel. Factors affecting the readiness of personnel to improve their qualifications are considered. It has been established that most employees consider the creative element to be the least developed in the company's work and that this aspect has nothing to do with their work. As part of the experiment, it was determined that staff turnover is a problem due to the insufficient development of the employee rotation system. After all, measures to train employees cannot be implemented, and employees are fired rather than change departments. It was established that the reward for competences and high training results exists only in some units, which also negatively affects the general perception of the need for staff training. The problem of lack of cooperation between the training system and the organization's experts was identified: the personnel management system of PJSC "UKRPROFTUR" provides training for managers and key experts, but the participation in training of ordinary specialists is quite low. The limitation of training programs is a factor affecting the desire of employees to acquire knowledge. It was found that the training plans in the company were not developed well enough. At the stage of employee training planning, training needs, training goals and their quantitative characteristics (evaluation criteria) are determined. The motivation to acquire knowledge is not consistent with the curriculum to be implemented. For PJSC "UKRPROFTUR", the incentive to directly train and develop employees is of crucial importance for the company's competitiveness, and the impossibility of timely planning of training is a disadvantage for the management. Thus, the main problem of the system of in-house personnel training was revealed – the discrepancy between the needs of the personnel in the field of competence acquisition and the existing educational programs. It is necessary to make changes to the existing internal training programs.

Key words: employee training, incentive system, personnel competencies, personnel qualifications, personnel training programs.

централізованою, що дозволяє передавати необхідні показники серед всіх готелів, турбаз та санаторіїв. Система мотивації орієнтована на розвиток компетенцій, отримання та вдосконалення знань співробітниками, на участь у навчальних програмах та стажуваннях, які стимулюються за рахунок наданих можливостей кар'єрного зростання.

Тому дослідження ефективності системи стимулювання працівників ПрАТ «УКРПРОФТУР» є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток професійних якостей персоналу є одним із основних принципів кадрової політики організації. Внутрішнє навчання як частина системи управління людськими ресурсами вивчається вже давно такими вченими, як В. Гриньова, М. Новікова, М. Салун [1, с. 14], Л. Білоус [2, с. 188], М. Буковинська [3, с. 173], І. Грибик, Г. Копець [4, с. 259],

В. Савченко [5, с. 62], І. Петрова [6, с. 211], М. Сло-
ньовський [7, с. 2] та інші.

Постановка завдання. Метою дослідження є
аналіз системи стимулювання працівників ПрАТ
«УКРПРОФТУР».

**Виклад основного матеріалу дослі-
дження.** Навчання та підвищення кваліфіка-
ції працівників ПрАТ «УКРПРОФТУР» зазвичай
здійснюється відповідним відділом, що
розташовано в готельному комплексі «Турист»
(м. Київ), а тренінги проводяться на рівні всієї орга-
нізації. Для аналізу потреб у навчанні, підвищенні
кваліфікації та готовності працівників до навчання
було проведено соціологічне опитування.

На основі плану дій було проведено опиту-
вання серед працівників чотирьох відділів у кіль-
кох філіях, де працівники оцінювали за шкалою
від 1 до 3 (1 – найнижча оцінка, 3 – найвища).
Перед початком опитування працівники були поін-
формовані про мету опитування. Всі анкети були
надіслані анонімно.

У таблиці 1 наведені основні числові резуль-
тати анкет з чотирьох відділів. Загалом було опи-
тано 206 осіб за кожною анкетною.

У таблиці 2 представлено детальний аналіз від-
повідей на запитання за підрозділами. Таблиця 2,
разом з результатами анкетування, показує, що
результати анкет значно відрізняються в різних
підрозділах компанії.

Розглянемо фактори, що впливають на готов-
ність персоналу підвищувати кваліфікацію, пред-
ставивши результати відповідей на окремі запи-
тання у графічній формі. На рисунку 1 показано
відповіді (в абсолютних значеннях, кількість осіб)
працівників компанії на питання № 1–4 анкети.
Аналізуючи дані рисунку 1, видно, що більшість
працівників вважають творчий елемент найменш
розвиненим у роботі компанії. З іншого боку, інші
три питання, що стосуються розподілу влади в
компанії та її децентралізації, показують позитивні

результати: більшість працівників повністю задо-
волені поточною ситуацією.

Розглянемо результати анкетування підрозді-
лів щодо творчих елементів роботи, які відіграють
певну роль у мотивації працівників до навчання
новим навичкам. У деяких галузях підрозділах
працівники ще більш негативно оцінюють творчу
спрямованість своєї роботи. Більшість працівни-
ків вважають, що творчість взагалі не має нічого
спільного з їхньою роботою, тому вони вважають,
що можливостей для творчої діяльності немає.

Розглянемо наступну групу питань (питання
№ 5–8) на рисунку 2 (результати представлені в
абсолютних значеннях).

Аналіз результатів на рисунку 2 показує, що
найбільшою проблемою є плінність кадрів. Якщо
система ротації кадрів недостатньо розвинена,
заходи з навчання працівників не можуть бути
реалізовані, і працівники скоріше звільняються,
ніж змінюють підрозділ.

Питання заохочення за компетентнісно-орі-
єнтовані методи роботи також потребує більш
детального вивчення, оскільки вони відобража-
ють результати цілеспрямованої діяльності ком-
панії. Працівники опитаних підрозділів оцінювали
вплив винагороди на компетенції та їх розвиток.
Винагорода за компетенції та результати навчання
існує лише в деяких підрозділах, таких як служба
прийому та реєстрації. 72% працівників зазна-
чили, що цей елемент добре розвинений в їхній
організації, а решта вказали, що він розвинений
на помірному рівні. Жоден з працівників не вказав,
що цей елемент взагалі відсутній.

Останнє запитання «Чи бажаєте ви проходити
навчання і отримувати нові компетенції?» дало
наступні результати: 62% респондентів дали від-
повідь «так», 38% – «ні».

Як бачимо, більшість працівників зосереджені
на розвитку своїх професійних знань, навичок
та компетенцій. Однак не всі підрозділи мають

Таблиця 1

Результати опитування в ПрАТ «УКРПРОФТУР» (відносні значення, %)

Опитано 206 людей	1 (найнижча оцінка), %	2 (середня оцінка), %	3 (найвища оцінка), %
1. Коло Ваших повноважень (спеціалізація) в компанії достатньо широке	33,981	39,320	26,699
2. В Вашій роботі присутній творчий елемент	88,350	8,738	2,913
3. У Вас є можливість приймати рішення по питанням, що знаходяться в Вашому підпорядкуванні	22,330	34,466	43,204
4. У Вашому підрозділі розвинена система делегування повноважень	58,252	16,990	24,757
5. Вас винагороджують за розвиток знань, умінь і навичок	21,359	34,951	43,689
6. В Вашій організації для Вас є можливості побудови кар'єри	53,398	18,447	28,155
7. В Вашій компанії регулярно проводиться ротація кадрів	87,864	7,767	4,369
8. Для Вас доступні різні можливості і програми навчання	26,214	30,097	43,689

Таблиця 2

Результати анкетування за підрозділами

Питання / бали	Служба управління номерним фондом			Служба прийому та реєстрації			Служба бронювання			Адміністративно-господарська служба		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1. Коло ваших повноважень (спеціалізація) в компанії достатньо широке?	31	16	7	20	47	19	3	10	27	16	8	2
2. В вашій роботі присутній творчий елемент?	45	8	1	85	1	0	37	2	1	15	7	4
3. У вас є можливість приймати рішення по питанням, що знаходяться в вашому підпорядкуванні?	12	28	14	10	22	54	9	16	15	15	5	6
4. У вашому підрозділі розвинена система делегування повноважень?	33	16	5	60	5	21	11	9	20	16	5	5
5. Вас винагороджують за розвиток знань, умінь і навичок?	10	14	30	14	42	30	0	11	29	20	5	1
6. В вашій організації для вас є можливості побудови кар'єри?	23	13	18	60	6	20	4	17	19	23	2	1
7. В вашій компанії регулярно проводиться ротація кадрів?	50	0	4	73	10	3	38	2	0	20	4	2
8. Для вас доступні різні можливості і програми навчання?	20	16	18	4	28	54	7	15	18	23	3	0
Чи бажаєте ви проходити навчання і отримувати нові компетенції?	Так	Ні		Так	Ні		Так	Ні		Так	Ні	
	38	16		47	39		31	9		11	15	

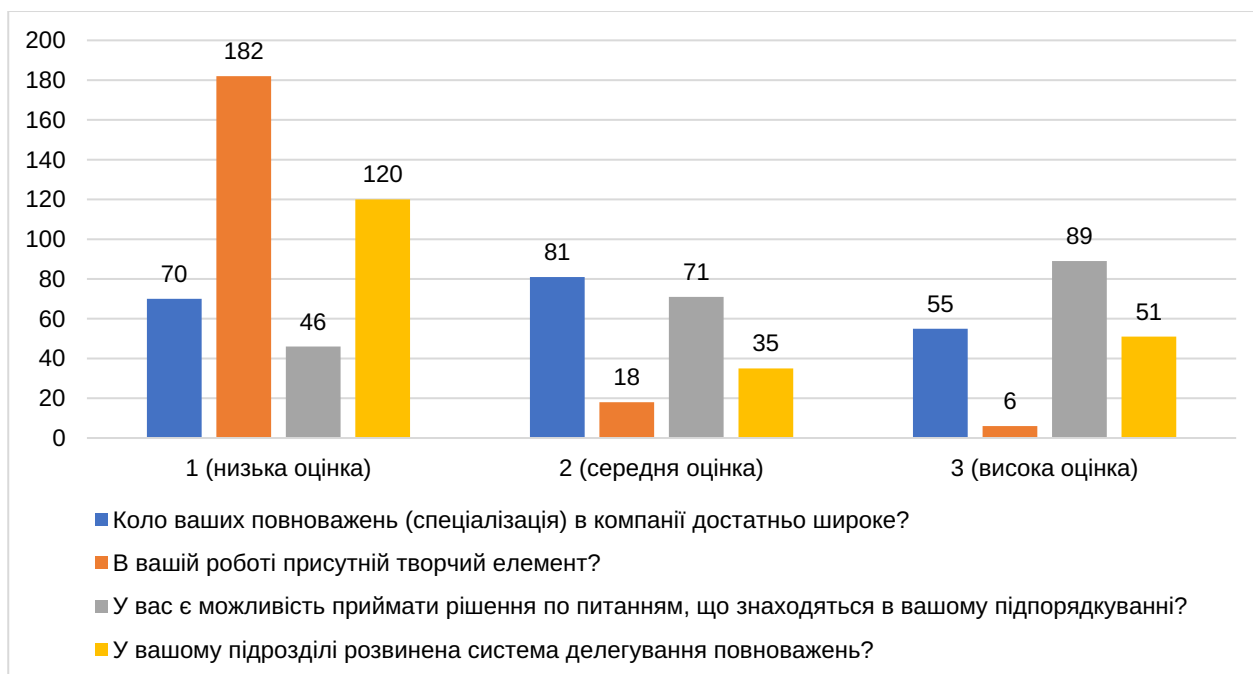


Рис. 1. Результати анкетування за запитаннями № 1–4

реальний доступ до навчальних програм для своїх співробітників. Понад 26% респондентів відповіли, що можливості для навчання відсутні, а 30% вважають, що вони незадоволені пропонованими

можливостями і що навчальні програми використовуються не в повній мірі.

Ще однією проблемою є відсутність співпраці між системою навчання та експертами

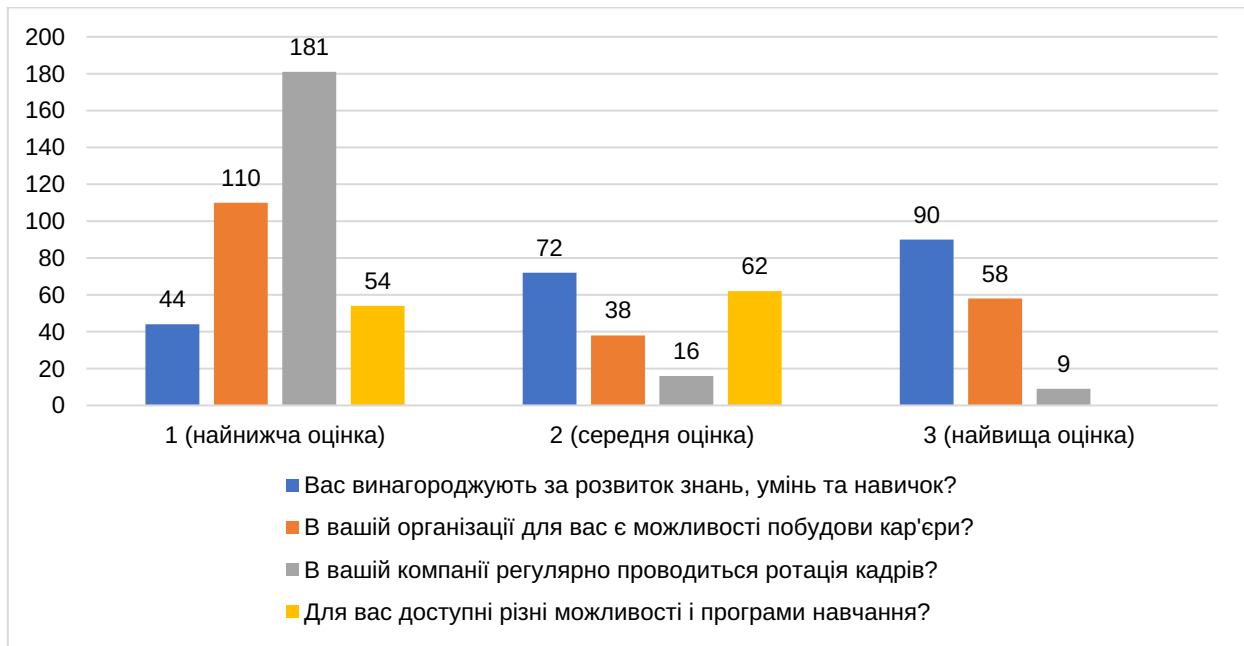


Рис. 2. Результати анкетування відповідно до питань № 5–8

організації: система управління персоналом ПрАТ «УКРПРОФТУР» забезпечує навчання для керівників та ключових експертів, але участь у навчанні рядових спеціалістів є досить низькою. Обмеженість навчальних програм є фактором, що впливає на бажання працівників здобувати знання.

Це суперечить принципам розвитку людських ресурсів компанії, які включають принципи соціальної орієнтації, принцип навчання впродовж життя, принцип комплексного підходу, принцип індивідуального підходу до навчання працівників, принцип ефективності навчання.

Адміністративно-господарська служба має низький рівень охоплення навчальними програмами. Майже всі працівники цього сектору говорять про відсутність можливостей для навчання. Компанія не пропонує навчальні програми для працівників цього сектору. Єдиний сектор з позитивною відповіддю щодо можливостей навчання – це служба бронювання, де працівники проходять практичне навчання.

Процес навчання працівників в організації не обмежується безпосереднім навчанням за певною методикою. Він також включає і оцінювання результатів. Плани навчання в компанії розроблені недостатньо добре. На етапі планування навчання працівників визначаються потреби у навчанні, цілі навчання та їх кількісні характеристики (критерії оцінки). Мотивація до набуття знань не узгоджується з навчальною програмою, яка має бути реалізована. Для багатьох компаній навчання та розвиток навичок існуючого персоналу є набагато більш економічно ефективним, ніж залучення нового кваліфікованого персоналу.

Тому для ПрАТ "УКРПРОФТУР" стимул безпосередньо навчати та розвивати працівників має вирішальне значення для конкурентоспроможності компанії. А неможливість своєчасного планування навчання є недоліком для керівництва.

Великі компанії, такі як ПАТ "УКРПРОФТУР", потребують постійного підвищення професіоналізму своїх працівників та розширення спектру знань і навичок, необхідних для забезпечення якісного обслуговування клієнтів та підтримання репутації компанії. Водночас, існуюча підготовка до отримання нових навичок не підкріплена спеціальними навчальними програмами.

Таким чином, виявлено основну проблему системи внутрішньофірмового навчання персоналу – невідповідність потреб персоналу у сфері набуття компетенцій та наявних освітніх програм. Необхідно внести зміни до існуючих внутрішніх навчальних програм.

Висновки з проведеного дослідження. В рамках дослідження було проведено аналіз системи стимулювання працівників ПрАТ «УКРПРОФТУР» шляхом анкетування. В експерименті взяли участь 206 працівників організації. Встановлено, що для більшості працівників творчий елемент їхньої роботи в організації є найменш мотивуючим фактором для навчання. Проблемним питанням є питання ротації кадрів. Через нерозвинену систему ротації неможливо забезпечити навчання для перепідготовки працівників, і працівники звільняються замість того, щоб змінювати підрозділи.

Основною проблемою внутрішньої системи розвитку персоналу є невідповідність між потребами працівників у набутті навичок та наявними навчальними програмами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адміністративне управління трудовим потенціалом : навчальний посібник / В.М. Гриньова, М.М. Новікова, М.М. Салун та ін; за ред. докт. екон. наук, проф. В.М. Гриньової. Харків : Вид. ХНЕУ, 2004. 428 с.
2. Білоус Л. Роль внутрішньофірмового навчання для досягнення стратегії розвитку професійних компетенцій виробничим персоналом підприємств харчової галузі. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Ч. 2. С. 187–197. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.187>
3. Буковинська М.П. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 3 (154). С. 173–177.
4. Грибик І.І., Копець Г.Р. Проблеми розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2009. № 640. С. 258–264.
5. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 351с.
6. Петрова І. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2013. 472 с.
7. Слоновьський М.В. Система розвитку людських ресурсів системи публічного управління: теоретичний аналіз. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1244> (дата звернення: 02.03.2024).

REFERENCES:

1. Hrynova V. M., Novikova M. M., Salun M.M. (2004) *Administrativne upravlinnia trudovym potentsialom : navchalnyi posibnyk* [Administrative management of labor potential: educational manual]. Kharkiv: Vydavnytstvo KhNEU. (in Ukrainian)

2. Bilous L. (2020) Rol vnutrishnofirmovoho navchannia dlia dosiahnennia stratehii rozvytku profesiinykh kompetentsii vyrobnychym personalom pidpriemstv kharchovoi haluzi [The role of in-house training for the achievement of the strategy of development of professional competences by the production staff of food industry enterprises]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, vol. 30 (1), pp. 187–197. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.187>
3. Bukovynska M.P. (2014) Osnovni napriamy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti personalu pidpriemstva [The main directions of increasing the competitiveness of the company's personnel]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, vol. 3(154), pp. 173–177.
4. Hrybyk I.I., Kopets H.R. (2009) Problemy rozvytku personalu na vitchyznianykh pidpriemstvakh [Problems of personnel development at domestic enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika» – Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, vol. 640, pp. 258–264.
5. Savchenko V.A. (2002) *Upravlinnia rozvytkom personalu: navchalnyi posibnyk* [Personnel development management: educational manual]. Kyiv : KNEU. (in Ukrainian)
6. Petrova I. (2013) *Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy : navchalnyi posibnyk* [Strategic management of human resources: educational manual]. Kyiv : KNEU. (in Ukrainian)
7. Slonovskyi M.V. (2018) Systema rozvytku liudskykh resursiv systemy publichnoho upravlinnia: teoretychnyi analiz [The human resource development system of the public administration system: a theoretical analysis]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, vol. 5. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1244> (accessed March 02, 2024)

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

PUBLIC MANAGEMENT OF TOURIST ACTIVITIES IN A STATE OF WAR

У статті досліджено актуальну проблематику публічного управління туристичною діяльністю в умовах воєнного стану, враховуючи важливість ефективних стратегій та інструментів управління в контексті непередбачених обставин. Проаналізовано виклики, які ставляться перед системою туризму при воєнному стані, зокрема: зменшення туристичного попиту, ризики безпеки та необхідність адаптації до нових умов. Визначено роль державних та громадських організацій у розв'язанні проблем та забезпеченні стабільності в туристичному секторі під час конфліктів. Розглянуто значення ефективної комунікації і формування інформаційної політики для забезпечення безпеки та психологічного комфорту туристів під час воєнного стану. Проаналізовано можливості та стратегії відновлення туристичної діяльності після завершення воєнного стану, зокрема висвітлено важливість реклами, стимулювання інвестицій та сприяння місцевому бізнесу. Акцентовано увагу на основних аспектах належного публічного управління туристичною діяльністю в умовах воєнного стану для забезпечення стійкості та розвитку туристичної галузі.

Ключові слова: публічне управління, туристична діяльність, воєнний стан, ефективні комунікації, туристичний попит, стратегії відновлення, туристична галузь.

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-22>

Кривенкова Р.Ю.

к.держ.упр., доцент,
доцент кафедри туризму,
ДВНЗ «Ужгородський національний
університет»

Сіра Е.О.

к.е.н., доцент кафедри
туристичної інфраструктури
та готельно-ресторанного господарства,
ДВНЗ «Ужгородський національний
університет»

Kryvenkova Ruslana

State Higher Educational Institution
«Uzhhorod National University»

Sira Evelina

State Higher Educational Institution
«Uzhhorod National University»

The article addresses the current issues of public administration in tourist activities during a state of war, focusing on the importance of effective strategies and management tools in unforeseen circumstances. The challenges facing the tourism system in a state of war are analyzed, including a decrease in tourist demand, security risks, and the need for adaptation to new conditions. In the context of a state of war, the issue of public management of tourist activities becomes particularly relevant and crucial. Military conflicts significantly impact tourism, transforming it into a complex sphere that requires effective and responsible management. Ensuring security and controlling tourist flows become primary tasks in heightened situations, demanding flexibility, strategic planning, and immediate responses to changes in the military situation from the authorities. On the other hand, public management of tourism can play a key role in the recovery and stabilization of the situation after the conflict concludes. Effective planning, the development of strategies to attract tourists, infrastructure development, and the implementation of measures to support the tourism industry can contribute to economic recovery and strengthen local communities. The article thoroughly examines the roles of government and public organizations in solving problems and ensuring stability in the tourism sector during conflicts. The importance of effective communication and developed information policies to ensure the safety and psychological comfort of tourists during a state of war is highlighted. The article discusses possibilities and strategies for restoring tourist activities after the conflict, considering the importance of advertising, stimulating investments, and supporting local businesses. The conclusion of the article summarizes the research findings and emphasizes key aspects of effective public administration in tourist activities during a state of war to ensure the industry's sustainability and development. Thus, the issue of public management of tourist activities in times of war is defined not only by security challenges but also by opportunities for development and recovery following the crisis period.

Key words: public administration, tourist activities, state of war, effective communication, tourist demand, recovery strategies, tourism industry.

Постановка проблеми. Публічне управління туристичною діяльністю в сучасному світі стоїть перед рядом серйозних проблем, які вимагають комплексного підходу та ефективних стратегій вирішення. По-перше, однією з важливих проблем є недостатня координація між різними галузями влади та органами, які відповідають за регулювання та розвиток туризму. Відсутність чіткого механізму взаємодії може призводити до розбіжностей в стратегічних планах, непрозорості у вирішенні конфліктів та обмеженої ефективності в управлінні сектором туризму [1, с. 61]. По-друге, суттєвою проблемою є недостатня участь громадськості та зацікавлених сторін у процесах управління туристичною діяльністю. Важливість врахування думки та інтересів громади в контексті розвитку туризму нерідко недооцінюється.

Відсутність механізмів для ефективної комунікації та взаємодії з громадськістю може призводити до конфліктів і непорозуміння, що загрожує сталому та збалансованому розвитку туристичного сектору [2, с. 101]. Однак у сучасних умовах геополітичної нестабільності та загострення конфліктів, особливо в умовах воєнного стану, питання публічного управління туристичною діяльністю стає особливо актуальним та складним завданням. Воєнний стан вносить серйозні обмеження щодо безпеки та можливостей для туристичного руху, що спонукає до необхідності ретельного планування та регулювання туристичної діяльності через ефективну взаємодію публічних і приватних структур. Важливим аспектом стає забезпечення інформаційної прозорості та взаємодії між органами влади, громадськістю та підприємствами галузі, оскільки

умови воєнного стану створюють потребу в оперативному обміні даними для реагування на зміни ситуації та забезпечення безпеки туристів.

Важливо враховувати, що туризм є важливою галуззю для багатьох країн та регіонів, і воєнний стан може значно вплинути на економічну стійкість цих територій. Тому, ефективне публічне управління в умовах війни передбачає розробку стратегій та заходів для збереження туристичного потенціалу та його подальшого використання. Забезпечення ефективності та прозорості у публічному управлінні туристичною діяльністю вимагає розробки й впровадження спеціальних законодавчих актів та нормативів, які враховують специфіку умов воєнного стану.

Розробка інноваційних підходів до залучення інвестицій в туристичний сектор під час воєнного стану є важливим завданням. Зі свого боку це включає створення спеціальних інвестиційних програм та стимулів для залучення фінансових ресурсів для відновлення та розвитку туристичної інфраструктури. Важливо враховувати гуманітарні аспекти та відповідальність перед суспільством у плануванні та реалізації туристичних проєктів в умовах війни. Публічне управління повинно спрямовуватись на мінімізацію негативних впливів на місцеву спільноту та забезпечення рівних можливостей для всіх зацікавлених сторін. Узагальнюючи, публічне управління туристичною діяльністю в умовах воєнного стану потребує комплексного та інноваційного підходу, щоб забезпечити безпеку, ефективність та сталий розвиток туристичного сектору в умовах визначеної нестабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні дослідження вказують на те, що в умовах воєнного стану публічне управління туристичною діяльністю вимагає радикальних змін у стратегіях та підходах. Ряд науковців, зокрема Бикова М., Войтенко А., Голод А., Гурбик Ю., Деділова Т., Карпенко Н., Колеснікова М., Недзвецька О., Носирєв О., Паньків Н., Плотнікова М., Сірик А., Токар І., Царук В., Ходаківський Є. та Якобчук В. відзначають, що держави, які стикаються з війною, починають розвивати нові методики та механізми управління для забезпечення безпеки туристів, зменшення негативного впливу на туристичний сектор і підтримки економіки в умовах кризи.

Важливий елемент управління туристичною діяльністю в умовах воєнного стану – це взаємодія з громадськістю та міжнародними спільнотами. Бліщук К., Микитюк П., Моца А., Підлісна Т., Роїк О., Семенець-Орлова І., Середа Н., Скорик Г., Требик Л. та Шевчук С. зауважують, що ефективна співпраця між державними органами, громадськими організаціями та міжнародними партнерами сприяє розв'язанню проблем та покращенню умов для туристів у країнах, які перебувають в

стані війни. Окрім того, відзначено тенденцію до використання інноваційних технологій у публічному управлінні туристичною діяльністю під час воєнного стану. Баженова С., Барвінок Н., Гостюк В., Лікарчук Н., Пологовська Ю. та Помаза-Пономаренко А. зазначають, що впровадження сучасних систем моніторингу, аналізу даних та комунікаційних платформ дозволяє ефективніше контролювати безпеку, координувати реагування на події та інформувати туристів про актуальну ситуацію.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд впливу воєнного стану на публічне управління туристичною діяльністю та виявлення стратегій, спрямованих на забезпечення безпеки та стабільності у туристичному секторі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Публічне управління туристичною діяльністю є невіддільною складовою розвитку сучасного суспільства. Це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на впорядкування, підтримку та стимулювання туристичного потенціалу регіонів та країни загалом. Такий підхід враховує різні аспекти, включаючи економічні, культурні, екологічні та соціокультурні чинники [3, с. 6]. Варто зазначити, що туризм є важливим сектором, здатним зробити значний внесок в економіку, а належне управління туристичною діяльністю вимагає забезпечення сталого розвитку, збереження природних ресурсів та культурної спадщини, а також максимізації соціальних вигод для місцевого населення.

Публічні органи в цьому контексті відіграють вагомий роль у формуванні та реалізації стратегій розвитку туризму. Їх завдання включає розробку ефективних політик, створення сприятливого бізнес-середовища, а також забезпечення якості та безпеки туристичних послуг [4, с. 154]. Окрім економічного аспекту, публічне управління туристичною сферою враховує інтереси місцевого населення, що означає забезпечення соціальної справедливості, залучення мешканців до процесів прийняття рішень та збереження соціокультурного довілля. Однак у сучасних умовах саме вплив воєнного стану на сферу туризму є суттєвим та багатоплановим явищем, яке породжує ряд викликів і проблем. Однією із основних проблем є різке зменшення туристичного попиту в умовах нестабільності та конфлікту. Туристи, налякані загрозою їхній безпеці, нерідко відмовляються від подорожей до регіонів та держав, де оголошено воєнний стан, що, у свою чергу, призводить до серйозних втрат для місцевих туристичних індустрій, які залежать від прибутків у туристичній сфері.

Відзначимо, що висхідний рівень ризиків безпеки стає іншим важливим аспектом, адже воєнний стан часто супроводжується загостренням конфлікту, непередбаченими подіями та загрозами для життя громадян. Це ставить під загрозу

безпеку та якість туристичної діяльності, що може призвести до зменшення кількості туристів та тимчасового призупинення розвитку сфери туризму. Адаптація до нових умов стає імперативом для туристичної системи в умовах воєнного стану. Місцеві підприємства та організації повинні розробляти та впроваджувати стратегії безпеки, які забезпечать захист та комфорт туристів [5, с. 169]. Також важливо працювати над туристичним іміджем держави та активно залучати інтернаціональні зусилля для відновлення стабільності.

Публічне управління туристичною діяльністю в Україні є важливим аспектом сталого розвитку та залучення іноземного капіталу. За останні роки влада активно вдосконалює механізми контролю та регулювання туристичної сфери, спрямовуючи зусилля на створення ефективної системи публічного управління [6, с. 207], – це розробка стратегій розвитку туризму, створення правової бази для гнучкого регулювання галузі та постійний моніторинг її стану.

Варто зазначити, що важливою складовою публічного управління є співпраця з місцевими органами влади та громадськістю. Залучення зацікавлених сторін у процес прийняття рішень та розробка програм сприяє ефективній імplementації стратегій управління туризмом. Партнерський підхід сприяє розв'язанню проблем та створенню сприятливого середовища для майбутнього розвитку туристичного бізнесу в Україні. Однак на сучасному етапі туристичний сектор в Україні в умовах воєнного стану потребує комплексної стратегії для забезпечення безпеки та стабільності. Співпраця з владою та збройними силами є важливою для контролю та безпеки туристичних об'єктів. Важливо розробити плани евакуації та системи реагування на екстрені ситуації. Окрім того, саме залучення міжнародних фондів та громадських ініціатив для реконструкції та утримання інфраструктури допоможе зберегти привабливість регіонів для туристів. Такий підхід сприятиме відновленню та розвитку туристичного сектору в період неспокою [7, с. 8]. Звичайно, й активна інформаційна кампанія для туристів щодо ситуації та відповідні рекомендації забезпечить їхню своєчасну та правильну реакцію [8, с. 12].

Зауважимо, що експерти та дослідники наголошують на тому, що роль публічного управління в туристичному секторі в умовах воєнного стану є критично важливою для забезпечення стабільності та розв'язання проблем, які виникають в цей період. Публічне управління містить діяльність державних та громадських організацій, спрямовану на координацію та впровадження стратегій, щоб забезпечити безпеку, підтримати інфраструктуру та зберегти туристичну індустрію, а саме:

1. Уряд повинен розробляти та впроваджувати ефективні заходи безпеки для туристів та

місцевого населення, – забезпечення безпеки в готелях, на публічних місцях та інших туристичних об'єктах.

2. Громадські організації повинні сприяти підтримці системи попередження та наданні першої допомоги.

3. Уряд повинен вести інформаційні кампанії для туристів та громадян щодо поточної ситуації, безпекових заходів та інших важливих питань.

4. Громадські організації повинні проводити семінари, тренінги та розповсюджувати інформаційні матеріали для надання населенню необхідних знань про те, як поводитися в умовах війни та забезпечити власну безпеку.

5. Уряд повинен застосувати ряд економічних заходів таких, як податкові пільги, фінансова допомога туристичним підприємствам та інші заходи, що сприятимуть відновленню туристичної галузі.

6. Громадські організації можуть взяти на себе відповідальність за підтримку місцевих туристичних підприємств шляхом різноманітних благодійних заходів тощо.

7. Уряд повинен створити кризові оперативні штаби для швидкого реагування на екстрені ситуації та координації рятувальних операцій.

8. Громадські організації можуть мобілізувати волонтерів для надання допомоги та розподілу ресурсів у найбільш постраждалих районах [9, с. 18].

Варто відзначити, що комунікація та інформаційна політика в сучасному світі визначають важливий напрямок взаємодії між різними суб'єктами суспільства. Зокрема, у туристичній галузі ці аспекти є особливо важливими в умовах воєнного стану. Значення ефективної комунікації в цьому контексті полягає у забезпеченні безпеки та комфорту туристів, а також у підтриманні стабільності та порядку в туристичних регіонах.

Потрібно констатувати, що ефективна комунікація є основною складовою успішної реалізації інформаційної політики в умовах воєнного стану. Забезпечення постійного, детального та доступного інформування туристів про поточну ситуацію та рекомендації щодо поведінки стає вирішальним чинником для їхньої безпеки. Тому формування чіткої та прозорої інформаційної політики стає необхідністю для забезпечення взаєморозуміння та довіри між туристами та владою. У контексті воєнного стану особливу увагу слід приділити використанню сучасних засобів комунікації таких, як соціальні мережі, мобільні додатки та електронні ресурси [10, с. 221].

На нашу думку, завдяки виваженій комунікації та ретельно розробленій інформаційній політиці туристи отримають можливість своєчасно реагувати на зміни в ситуації та діяти відповідно до вказівок влади, що сприятиме забезпеченню їхньої безпеки, а також уникненню паніки та

непередбачуваних ситуацій, що можуть виникнути в умовах воєнного стану.

Також варто акцентувати, що відновлення туристичної діяльності після завершення воєнного стану в Україні вимагає комплексного підходу, включаючи ефективну рекламу, стимулювання інвестицій та підтримку місцевого бізнесу, а саме:

- створення нового представлення країни або так званій «перезапуск» наявного, який відобразить новий етап розвитку та позиціонування країни як достатньо безпечної для туристів;

- використання соціальних мереж, блогів та інших онлайн-ресурсів для активної реклами та залучення уваги потенційних туристів, а також укладення партнерських угод з туроператорами, авіакомпаніями та готелями для спільної рекламної кампанії;

- залучення інвестицій для розвитку та модернізації туристичної інфраструктури, зокрема доріг, аеропортів, закладів розміщення та харчування, інших туристичних комплексів;

- запровадження податкових стимулів для інвесторів, які вкладають кошти в туристичні проекти, що сприяє створенню нових робочих місць та розвитку економіки загалом;

- надання грантів та субсидій для підтримки стартап-проектів та малого бізнесу в туристичній сфері;

- впровадження тренінгів та освітніх програм для підприємців у сфері туризму, щоб покращити їхні професійні знання та вміння, зробити їхні послуги більш конкурентоспроможними;

- створення маркетингового плану для продажу місцевих товарів та послуг, що дозволить туристам більше взаємодіяти з місцевою культурою та економікою;

- організація та підтримка туристичних заходів та фестивалів для привертання уваги, створення позитивного іміджу та стимулювання місцевого бізнесу;

- укладання угод та співпраця з міжнародними туристичними організаціями для забезпечення підтримки та рекомендацій з питань безпеки та привабливості;

- постійний моніторинг туристичного ринку та адаптація стратегій залежно від змін у туристичному попиті та тенденціях [11].

Варто зазначити, що розвиток туристичного бізнесу в Україні вимагає комплексного підходу та інноваційних стратегій. Перш за все, необхідно звернути увагу на відновлення інфраструктури та забезпечення безпеки в туристичних регіонах, що включає відновлення історичних пам'яток, інфраструктурних об'єктів та впровадження заходів для забезпечення безпеки та комфорту туристів. Другий аспект полягає в активній маркетинговій кампанії для відновлення позитивного іміджу країни. Ефективне використання соціальних мереж,

створення якісного контенту та співпраця з впливовими особистостями можуть допомогти привернути увагу потенційних туристів [12, с. 106].

Важливим є розвиток екологічно орієнтованого та сталого туризму, тобто варто збалансувати потреби туристів та збереження природних туристичних ресурсів, щоб забезпечити тривалість розвитку туристичного сектору й просування національної культури, традицій та мистецтва, що акцентує увагу та стимулює інтерес до країни як унікального туристичного напрямку [13, с. 235].

Відзначимо, що на сучасному етапі особливо важливою є активна співпраця з іноземними туроператорами та використання міжнародних туристичних виставок для просування українських туристичних продуктів та послуг на світовому туристичному ринку. Використання цифрових інструментів, зокрема різноманітних мобільних додатків та засобів віртуальної реальності, може підвищити зручність та привабливість туристичного продукту України для міжнародних гостей [14, с. 209].

Можна констатувати наявність перспектив туристичної діяльності в Україні внаслідок впровадження інноваційних стратегій після закінчення воєнного стану. Відновлення та розвиток інфраструктури в туристичних регіонах сприятиме залученню більшої кількості туристів, а покращення безпеки зробить Україну привабливішою для подорожуючих. Культурний туризм, спрямований на просування національної спадщини, відіграє важливу роль у залученні туристів, а розвиток екологічно-орієнтованих форм подорожей сприятиме сталому розвитку і приверне увагу екологічно свідомих туристів [15, с. 106].

Висновки з проведеного дослідження.

В умовах воєнного стану публічне управління туристичною діяльністю стає особливо важливим напрямом досліджень для забезпечення безпеки та стабільності в туристичному секторі. Зміна стратегій та підходів до управління, адаптація до нових реалій і взаємодія з різними стейкхолдерами є вагомими елементами в успішному подоланні сучасних викликів. Дослідження свідчать про те, що країни, які перебувають в умовах воєнного стану, шукають інноваційні рішення та використовують технології для покращення управління туризмом. Суттєвою частиною цього процесу є взаємодія з громадськістю та міжнародними спільнотами, що сприяє створенню ефективних стратегій та програм.

Невіддільною частиною успішного управління туристичною діяльністю в умовах воєнного стану є планування та реагування на непередбачувані ситуації. Організація оперативних заходів та системи моніторингу дозволяють ефективно управляти кризовими ситуаціями та зберігати туристичні напрямки, а інтеграція інновацій, активна

взаємодія з різними зацікавленими сторонами та гнучкі стратегії є важливими компонентами для подолання викликів, пов'язаних із воєнним станом. Високий рівень координації та взаєморозуміння може сприяти відновленню туристичного сектору та збереженню його стійкості попри негативні обставини. Загалом, публічне управління туристичною діяльністю визначається балансом між економічними, екологічними та соціокультурними аспектами, сприяючи сталому розвитку та покращенню якості життя всіх зацікавлених сторін. У сучасних умовах в Україні туризм може виконувати роль каталізатора для відновлення міжнародних відносин та допомагати в стабілізації ситуації. Однак досягнення цієї мети вимагає особливо великих зусиль та співпраці всіх сторін, орієнтованих на завершення воєнного стану та забезпечення безпеки й подальшого розвитку для всіх учасників туристичної галузі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Носирев О., Деділова Т., Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1(26). С. 55–68.
2. Сірик А. Є. Державне регулювання ринку туристичних послуг України. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2(48). С. 100–104.
3. Mykytyuk P., Semenets-Orlova I., Blishchuk K., Skoryk H., Pidlisna T., Trebyk L. Outsourcing as a tool of strategic planning in public administration. *Studies of Applied Economics*. 2021. № 39(3). P. 1–11.
4. Паньків Н.Є. Характеристика потенціалу екотуризму України в умовах війни. Креативний простір в Україні та світі: кол. монографія. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2022. С. 154–162.
5. Баженова С., Пологовська Ю., Бикова М. Реалії розвитку туризму в Україні на сучасному етапі. *Наукові перспективи*. 2022. № 5(23). С. 168–180.
6. Голод А. Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування: монографія. Львів : ЛДУФК, 2017. 340 с.
7. Помаза-Пономаренко А.Л. Розвиток туризму в Україні у воєнний та післявоєнний періоди. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72). № 5. С. 6–11.
8. Роїк О.Р., Недзвецька О. В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. Вип. 46. С. 11–15.
9. Царук В.В. Туризм в Україні в умовах воєнного стану – проблеми відновлення та пошуку нових моделей управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 4. С. 15–24.
10. Лікарчук Н. Викривлення інформації як технологія впливу на систему управління. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. 2020. Вип. 6. С. 216–225.

11. Моца А., Шевчук С., Серета Н. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1560/1501>

12. Гостюк В.І. Сучасні моделі державного регулювання туристичної діяльності: міжнародна практика. *Юридичний вісник*. 2015. Вип. 2 (35). С. 105–108.

13. Hurbyk Y., Karpenko N. Modern institutional and information improvement of state regulation of the tourist sphere of Ukraine. The role of technology in the socio-economic development of the post-quarantine world. Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts Katowice School of Technology. Monograph 42. 2020. P. 231–240.

14. Барвінок Н.В. Перспективи розвитку воєнного туризму на території України після закінчення російсько-української війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(2). С. 206–217.

15. Плотнікова М.Ф., Якобчук В.П., Ходаківський Є.І., Войтенко А.Б., Колеснікова М.С. Державна політика реалізації туристичного потенціалу України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 3. С. 102–112.

REFERENCES:

1. Nosyriev, O., Dedilova, T., Tokar, I. (2022). Rozvytok turizmu ta industrii hostynnosti v stratehii postkonfliktnoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Development of tourism and the hospitality industry in the strategy of post-conflict economic recovery of Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*, 1(26), 55–68 [in Ukrainian].
2. Siryk, A.Ye. (2017). Derzhavne rehuliuвання rynku turystychnykh posluh Ukrainy [State regulation of the tourist services market of Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbass*, 2(48), 100–104 [in Ukrainian].
3. Mykytyuk, P., Semenets-Orlova, I., Blishchuk, K., Skoryk, H., Pidlisna, T., Trebyk, L. (2021). Outsourcing as a tool of strategic planning in public administration [Outsourcing as a tool of strategic planning in public administration]. *Studies of Applied Economics – Studies of Applied Economics*, 39(3), 1–11 [in Ukrainian].
4. Pankiv, N.Ye. (2022). Kharakterystyka potentsialu ekoturizmu Ukrainy v umovakh viiny [Characterization of the potential of ecotourism of Ukraine in the conditions of war]. *Kreatyvnyi prostir v Ukraini ta sviti: kol. monohrafiia*. Kharkiv: SH NTM «Novyi kurs», 154–162 [in Ukrainian].
5. Bazhenova, S., Polohovska, Yu., Bykova, M. (2022). Realii rozvytku turizmu v Ukraini na suchasnomu etapi [Realities of tourism development in Ukraine at the current stage]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, 5(23), 168–180 [in Ukrainian].
6. Holod, A. (2017). Bezpeka rehionalnykh turystychnykh system: teoriia, metodolohiia ta problemy harantuvannia: monohrafiia [Security of regional tourism systems: theory, methodology and guarantee problems: monograph]. Lviv: LDUFK [in Ukrainian].
7. Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2022). Rozvytok turizmu v Ukraini u voiennyi ta pislivoiennyi periody

[Development of tourism in Ukraine in the war and post-war periods]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. Series: Public management and administration*, 33 (72), 5, 6–11 [in Ukrainian].

8. Roik, O.R., Nedzvetska, O.V. (2022). Shliakhy rozvytku turystychnoi sfery Ukrainy u voiennyi period [Ways of development of the tourism sphere of Ukraine during the war period]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Serii: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: economic sciences*, 46, 11–15 [in Ukrainian].

9. Tsaruk, V.V. (2023). Turyzm v Ukraini v umovakh voiennoho stanu – problemy vidnovlennia ta poshuku novykh modelei upravlinnia [Tourism in Ukraine in the conditions of martial law – problems of restoration and search for new management models]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Taurian Scientific Bulletin. Series: Public management and administration*, 4, 15–24 [in Ukrainian].

10. Likarchuk, N. (2020). Vykryvlennia informatsii yak tekhnolohiia vplyvu na systemu upravlinnia [Distortion of information as a technology of influence on the management system]. *Mizhnarodni vidnosyny: teoretyko-praktychni aspekty – International relations: theoretical and practical aspects*, 6, 216–225 [in Ukrainian].

11. Motsa, A., Shevchuk, S., Sereda, N. (2022). Perspektyvy pisliavoiennoho vidnovlennia sfery turizmu v Ukraini [Prospects for the post-war recovery of tour-

ism in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1560/1501> [in Ukrainian].

12. Hostiuk, V.I. (2015). Suchasni modeli derzhavnogo rehuliuвання turystychnoi diialnosti: mizhnarodna praktyka [Modern models of state regulation of tourist activity: international practice]. *Yurydychnyi visnyk – Legal Bulletin*, 2 (35), 105–108 [in Ukrainian].

13. Hurbyk, Y., Karpenko, N. (2020). Modern institutional and information improvement of state regulation of the tourist sphere of Ukraine. The role of technology in the socio-economic development of the post-quarantine world. Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts Katowice School of Technology. Monograph 42, 231–240 [in English].

14. Barvinok, N.V. (2022). Perspektyvy rozvytku voiennoho turizmu na terytorii Ukrainy pislia zakinchenia rosiisko-ukrainskoi viiny [Prospects for the development of military tourism on the territory of Ukraine after the end of the Russian-Ukrainian war]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Actual problems of the economic development of the region*, 18(2), 206–217 [in Ukrainian].

15. Plotnikova, M.F., Yakobchuk, V.P., Khodakivskiy, Ye.I., Voitenko, A.B., Kolesnikova, M.S. (2022). Derzhavna polityka realizatsii turystychnoho potentsialu Ukrainy [State policy of realizing the tourist potential of Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 3, 102–112 [in Ukrainian].

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМ ТУРИЗМОМ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

INNOVATIVE DIRECTIONS OF ECO-TOURISM MANAGEMENT IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

У статті розглянуто сучасні підходи до екологічного туризму як комплексної системи управління, яка включає в себе екологічне освітньо-просвітницьку діяльність серед учасників. Основна задача такої моделі – досягнення економічних цілей при одночасному збереженні природи та культурних цінностей для майбутніх поколінь. Стаття вивчає, як економічні, екологічні, соціальні та політичні аспекти сприяли швидкому прогресу екотуризму. Обговорено, як екотуризм може стати засобом не тільки для економічного зростання, але й для збереження екосистеми та культурної спадщини. Велика увага приділяється важливості застосування новітніх управлінських підходів, розвитку інфраструктури та проведенню освітніх програм для громад. Виділяється значимість встановлення екологічних маршрутів з належною інформацією та безпечною інфраструктурою, а також формування чітких правил для туристів. Розкривається роль моніторингу та контролю за дотриманням екологічних норм для адаптації туристичної діяльності. Підкреслюється важливість участі місцевого населення в екотуристичних проектах для економічного розвитку та підвищення екологічної свідомості. Екотуризм представлений як інструмент для охорони природи та культури, пропонуючи при цьому шляхи соціально-економічного прогресу. Також згадується міжнародний досвід у галузі екотуризму, показуючи його вплив на місцеві спільноти, економіку регіонів та довкілля. Враховуючи цей досвід, пропонуються рекомендації для адаптації найкращих світових практик до локальних умов для створення стійкого екотуристичного середовища. Висновки закликають до інтегрованого підходу до розвитку екотуризму, що вимагає спільних дій уряду, бізнесу, місцевих громад та міжнародних організацій. Стаття акцентує на важливості створення ефективної системи управління екотуризмом, яка забезпечує баланс між потребами туристів, захистом навколишнього середовища та економічними інтересами регіонів. Також підкреслюється необхідність залучення громадськості та приватного сектору до розробки та реалізації проектів у галузі екотуризму.

Ключові слова: екотуризм, екобезпечний туризм, туристичні ресурси, зелений туризм, сільський туризм, сталий розвиток, туристична інфраструктура, природоохоронні території.

The article examines modern approaches to ecological tourism as a complex management system, which includes environmental educational and educational activities among participants. The main task of this model is to achieve economic goals while simultaneously preserving nature and cultural values for future generations. The article examines how economic, environmental, social and political aspects have contributed to the rapid progress of ecotourism. It was discussed how ecotourism can become a means not only for economic growth, but also for the preservation of the ecosystem and cultural heritage. Much attention is paid to the importance of applying the latest management approaches, infrastructure development and conducting educational programs for communities. The importance of establishing ecological routes with proper information and safe infrastructure is highlighted, as well as the formation of clear rules for tourists. The role of monitoring and control over compliance with environmental norms for the adaptation of tourist activities is revealed. The importance of local population participation in ecotourism projects for economic development and raising environmental awareness is emphasized. Ecotourism is presented as a tool for the protection of nature and culture, while offering ways of social and economic progress. International experience in the field of ecotourism is also mentioned, showing its impact on local communities, regional economies and the environment. Based on this experience, recommendations are offered for adapting global best practices to local conditions to create a sustainable ecotourism environment. The conclusions call for an integrated approach to the development of ecotourism, which requires the joint actions of government, business, local communities and international organizations. The article emphasizes the importance of creating an effective ecotourism management system that provides a balance between the needs of tourists, environmental protection, and economic interests of regions. The need to involve the public and the private sector in the development and implementation of projects in the field of ecotourism is also emphasized.

Key words: ecotourism, eco-friendly tourism, tourism resources, green tourism, rural tourism, sustainable development, tourism infrastructure, protected areas.

УДК 339.9:903

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-23>

Мионов Ю.Б.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри туризму
та готельно-ресторанної справи,
Львівський торговельно-економічний
університет

Пугачов М.І.

д.е.н., професор,
Інститут аграрної економіки

Корінець Р.Я.

к.е.н., почесний президент,
Національна асоціація
сільськогосподарських дорадчих
служб України,
Інститут аграрної економіки

Myronov Yuriy

Lviv University of Trade and Economics

Pugachov Mykola

Institute of Agrarian Economics

Korinets Roman

Institute of Agrarian Economics

Постановка проблеми. Актуальність дослідження полягає в зростаючій потребі гармонізації туристичної діяльності з природними й соціальними умовами регіонів, які приймають туристів. За умов глобальних екологічних викликів і збільшення обсягів туристичних потоків по всьому світу, питання сталого розвитку набуває особливої актуальності. Застосування інноваційних підходів у сфері управління екологічним туризмом може сприяти не тільки збереженню природних ресурсів і біорізноманіття, а й покращенню якості життя місцевих громад, створенню нових робочих місць

та збільшенню економічного добробуту регіонів. Сучасний екотуризм вимагає інтегрованого підходу до управління, який би враховував екологічні, соціальні й економічні аспекти, інноваційні підходи, такі як використання цифрових технологій для моніторингу впливу туризму на довкілля, розробка нових моделей участі місцевих громад у розвитку екотуризму, впровадження стандартів сталого туризму та еколейблінг, які можуть значно підвищити ефективність управління сектором екотуризму.

Враховуючи зазначені вище аспекти, дослідження є вкрай необхідним та своєчасним, воно

спрямоване на вивчення та аналіз інноваційних методів і практик, що можуть бути застосовані в управлінні екотуризмом з метою його розвитку як важливого елемента сталого розвитку. Це передбачає детальний розгляд новітніх технологій, організаційних моделей та управлінських стратегій, які можуть бути використані для покращення екологічної сумісності, економічної ефективності та соціальної справедливості в контексті екотуризму.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Тема екологічного туризму та природоохоронних територій в Україні та регіонах досить широко висвітлена у наукових працях дослідників. У цьому дослідженні використані праці таких авторів, як: Борисюк О.А., Дудник І.М., Беркова О.П. [2], Ставська Ю. [8], які розглядали сутність, принципи організації та види туризму та туристичної діяльності.

Так Нікітенко К. [6], Юхновська Ю. [12] приділили увагу поняттю та особливостям екологічного туризму. Вже Шуканова А., Федій О., Шуканов П. [11] досліджували проблеми та перспективи екологічного туризму та роль природоохоронних територій для його розвитку. Все ж таки з урахуванням необхідності приділити увагу екології, захисту навколишнього середовища важливо проводити нові та регулярні дослідження у напрямку екологічного туризму.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у визначенні та аналізі ефективних інноваційних методів управління в галузі екотуризму, які можуть сприяти сталому розвитку регіонів та захисту природних ресурсів.

Завдання дослідження включають:

- дослідити основні тенденції, проблеми та перспективи розвитку екотуризму на міжнародному та національному рівнях;
- визначити новітні інструменти управління, що вже використовуються або мають потенціал для впровадження в галузі екотуризму;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення політик, програм і практик управління, які могли б покращити внесок екотуризму в сталий розвиток.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сучасна модель екологічного туризму становить собою інтегровану систему управління екотуризмом, яка охоплює екологічне просвітництво та навчання учасників такої діяльності, з метою досягнення соціальних та економічних цілей при одночасному збереженні природних та культурних цінностей для наступних поколінь. Ця модель передбачає створення вигідних соціально-економічних умов у районах, які відвідують туристи, та залучення місцевого населення до участі в екотуристичних ініціативах. Вона виявляється як через принципи екологічності у туризмі, так і через дотримання таких умов [10]:

- додержання прийнятних норм антропогенного впливу;
- екологічна сумісність використовуваних транспортних засобів;
- дотримання правил поведінки на природоохоронних територіях;
- сертифікація екологічних маршрутів та послуг відповідно до міжнародних стандартів;
- використання екологічно безпечних матеріалів та раціональне використання природних ресурсів.

Екологічний, економічний, соціальний та політичний фактори сприяли стрімкому розвитку екотуризму завдяки впровадженню глобальних, національних, регіональних та місцевих стратегій екотуризму, так, наприклад, з 1972 року агроекотуризм став окремим сегментом, що приносить значну економічну користь для країн, зокрема, доходи від сільського туризму в Італії становлять 350 млн дол. США на рік, тоді як у Швейцарії загальний дохід від туризму досягає 15 млрд дол. США на рік, з яких 10 млрд дол. припадає на доходи фермерів у гірських районах [5].

Ця тенденція свідчить про значний потенціал екотуризму як напрямку розвитку туристичної індустрії, що сприяє не лише економічному зростанню, але й збереженню природного довкілля та культурної спадщини. Отже, інвестиції в екотуризм і розвиток відповідної інфраструктури виступають як важливий фактор соціально-економічного розвитку регіонів, водночас сприяючи підвищенню екологічної обізнаності та відповідальності серед місцевого населення та туристів.

Таким чином, інтегрована модель екологічного туризму, яка охоплює екологічне просвітництво, залучення місцевого населення до екотуристичної діяльності, а також розвиток соціально-економічно вигідних умов для туристичних районів, є ключовим елементом сталого розвитку. Серед факторів, що сприяють розвитку агроекотуризму, можна виділити такі: мальовничі природні пейзажі, багатство археологічних, історичних та культурних пам'яток, а також унікальні традиції, обряди, ремесла та фольклор. Важливим чинником також є присутність сільськогосподарських підприємств, які зазнають збитків, і низький рівень доходів селян. Зелені шляхи (Greenways) становлять відносно нову тенденцію у світовому екотуризмі, яка передбачає створення багатофункціональних маршрутів для пересування на неавтомобільному транспорті вздовж природних коридорів, історичних торгівельних шляхів, водних артерій та залізничних ліній [2].

Досвід зарубіжних країн демонструє, що розвиток екотуризму може мати різноманітні наслідки для місцевих спільнот, регіонів та країни в цілому, від позитивних до негативних. Економічні, екологічні та соціальні впливи екотуризму значно

варіюються залежно від його обсягів, рівня розвитку та диверсифікації місцевої економіки, а також культурних характеристик регіону або країни. Отже, необхідно розглядати ключові соціально-економічні аспекти, які супроводжують розвиток екотуризму, включаючи приклади як його позитивного, так і негативного впливу. Туризм як високоприбуткова сфера сприяє економічній диверсифікації та залученню іноземних інвестицій в країну, стимулює розвиток суміжних галузей, таких як агропромисловість, легка промисловість, виробництво будівельних матеріалів, готельний бізнес та транспортні послуги, роздрібну торгівлю та гастрономію. Роль туризму в економічному розвитку зростає з підвищенням використання місцевих продуктів та ресурсів [1].

Вплив на сферу соціального розвитку включає створення нових робочих місць і підвищення рівня життя громад. Туризм тісно пов'язаний з різними галузями економіки, тому він відіграє ключову роль у генерації зайнятості та доходів для населення, сприяючи при цьому розвитку сучасної інфраструктури, яку використовують не тільки туристи, але й місцеві жителі [12].

Вплив на культурну сферу. Туризм може сприяти зміцненню та збереженню традиційної культури та підвищенню культурної самосвідомості серед місцевого населення. Проте, поряд

з позитивними аспектами, існує ризик, що традиційні культурні цінності та соціокультурне середовище будуть піддані змінам під впливом культури, яку привносять еко туристи. В цілому, культурні та соціальні трансформації є одними з найчастіших наслідків туризму, які вимагають складної оцінки.

З позитивних соціально-економічних наслідків розвитку екотуризму можна виділити стимулювання виробництва екологічно чистих продуктів, залучення інвестицій у природоохоронні заходи, розвиток інфраструктури та послуг, а також підтримку освіти, спрямованої на екологічний туризм і природокористування (рис. 1).

Еко туризм уже відкрив доступ до таких територій, які раніше були малодоступними для туристів, включаючи Арктику та Антарктику, важкодоступні області Амазонки, африканські та південноамериканські пустелі тощо [11]. Рекомендується доповнювати ці напрямки інноваційними заходами, спрямованими на поліпшення екологічного стану в регіонах. Природоохоронні території відіграють ключову роль у багатьох національних стратегіях, спрямованих не лише на охорону цих зон, але й на розвиток екологічно безпечного туризму. Згідно з рейтингом «True Luxury Travel», який оцінює 107 країн світу на основі критеріїв, таких як кількість національних парків, біорізноманіття, загроза вимирання видів, занесених до Червоної

Проблеми розвитку екологічного туризму	Напрямок	Можливості вирішення проблем
Поступове виснаження рекреаційних ресурсів зі збільшенням кількості еко туристів	 	Розробка та вдосконалення обмежувальних та заборонених заходів для туристів
Транспортна важкодоступність низки місцевостей	 	Будівництво мережі доріг, розробка альтернативних маршрутів із застосуванням річкового, повітряного транспорту (вертольотів, малої авіації)
Збільшення антропогенного впливу на біосферу внаслідок розвитку туристичної інфраструктури	 	Введення обмежувального порядку відвідувань, забезпечення контролю за потоком неорганізованих туристів, екологічний моніторинг, у тому числі за участю місцевого населення
Недостатня поінформованість потенційних еко туристів	 	Інформування через Інтернет-майданчики; оцифрування даних про місця, доступні для еко туризму вже зараз
Висока вартість екологічних турів	 	Субсидування через відпрацьований механізм програм туристського кешбеку (повернення частини коштів з державного бюджету)
Збитковість / низька рентабельність об'єктів еко туризму	 	Забезпечення цілорічного режиму роботи об'єктів еко туризму
Наявність вхідної плати за відвідування природних територій	 	Інституціоналізація екологічних платежів, контроль за їх цільовим використанням

Рис. 1. Проблеми розвитку екологічного туризму в Україні та можливості їх вирішення

Джерело: сформовано авторами на основі [4; 7]

книги, та зусиль країни у сфері охорони природи, Фінляндія зайняла перше місце, за нею слідують Швеція та Бразилія. Україна посіла чотирнадцяте місце у цьому рейтингу і п'яте за кількістю національних парків [13]. На рисунку 1 висвітлено основні проблеми та можливості розвитку екологічного туризму в Україні. На основі проведеного дослідження рекомендуємо наступні кроки та стратегічні напрямки для розвитку екологічного туризму в Україні:

- застосування строго наукового методу до розробки об'єктів екотуризму, включаючи визначення максимально припустимих рекреаційних навантажень;
- розроблення стандартів «зеленого» туризму;
- вибір природних ареалів, які можуть бути відкриті для туристів без шкоди для місцевої флори та фауни;
- облаштування екологічних маршрутів відповідною інформацією та безпечною інфраструктурою;
- установлення конкретних правил для відвідувачів, зокрема обмежень для доступу до деяких місць;
- здійснення моніторингу та контролю над дотриманням правил та обмежень, а також коригування туристичного навантаження на основі

актуальної інформації про рекреаційну місткість території;

- розвиток партнерства між державними органами та приватним сектором у питаннях інфраструктурної підтримки екологічного туризму;
- введення заборони на спорудження капітальних будівель у заповідних зонах з можливістю будівництва лише модульних конструкцій;
- запобігання випадковому розташуванню зон відпочинку для забезпечення збереження делікатного балансу між природою та антропогенним впливом;
- відведення земельних ділянок для розвитку туристичної інфраструктури з чіткими правилами для інвесторів;
- впровадження екологічних податків і зборів, які були б стандартизовані як за розміром, так і за методами адміністрування, особливо тих, що стягуються з туристів при відвідуванні заповідників та національних парків [6].

Реалізація цих рекомендацій вимагатиме зосереджених зусиль від урядових органів, що показано на рис. 2, для вирішення існуючих проблем і подальшого розвитку екотуризму в Україні.

Виконання ініціатив у межах зазначених стратегій дозволить Україні підняти рівень розвитку екотуризму. Це, своєю чергою, збільшить

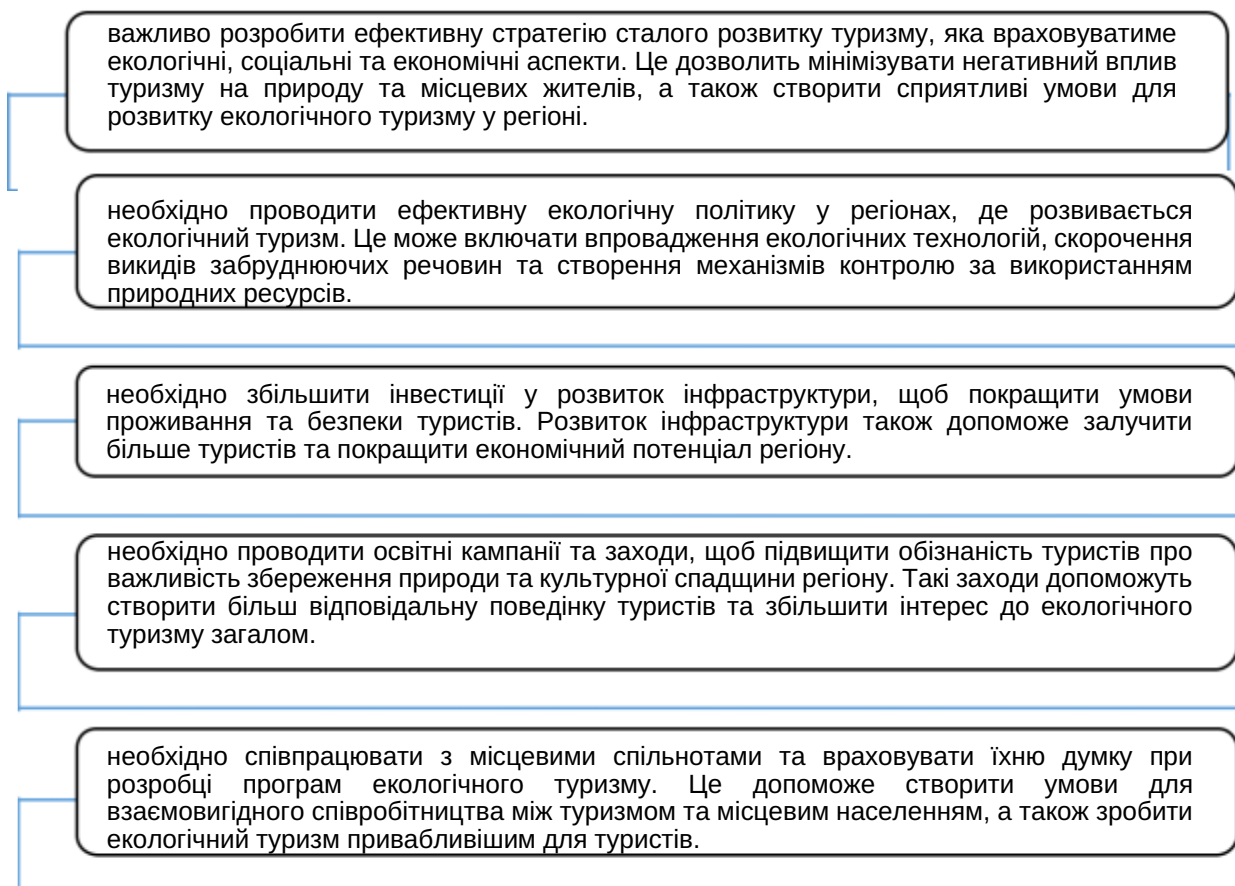


Рис. 2. Напрямки докладання зусиль органів влади для подальшого розвитку екотуризму в Україні

Джерело: розроблено авторами

привабливість країни для туристів, сприятиме збільшенню доходів бюджету, створенню робочих місць для населення, яке зараз не має зайнятості, та сприятиме поліпшенню стану природних зон [3].

На нашу думку, ключові стратегічні цілі розвитку екологічного туризму в Україні викладені в таблиці 1.

За інформацією Всесвітньої туристичної організації, глобальна частка екотуризму становить між 12% та 15% від загальної кількості туристів, при цьому сектор демонструє ріст на 30% щороку.

Цей інтерес до екологічного туризму підтримується не тільки загальною тенденцією до екологізації економіки, але й збільшенням урбанізації, гострим бажанням людей відновити зв'язок з природою та пошуком нових вражень. Прогноз ООН

свідчить, що до 2025 року у промислово розвинених країнах понад 90% населення буде жити у містах, а населення 100 найбільших міст світу сягне понад 5 млрд осіб [13].

Україна, з огляду на її значні ресурси, велику територію, різноманітність клімату та природних ресурсів, визнана міжнародною спільнотою як країна з великим потенціалом для розвитку екологічного туризму. ЮНВТО виокремлює екотуризм як один з ключових напрямків для підвищення рівня внутрішнього та міжнародного туризму в Україні. На регіональному рівні в Україні уже починається розвиток цього напрямку. Однак, для подальшого прогресу та модернізації сектору, потрібно координувати всі дії в рамках єдиної стратегічної політики, спрямованої на інноваційний

Таблиця 1

Інноваційні напрямки та завдання розвитку екологічного туризму в Україні

Завдання	Стратегічні напрями екотуризму	Соціально-економічне значення галузі	Рівень та місце
1. Динамічний розвиток ринку інновацій, інфраструктури та потенціалу сфери екотуризму	а) організація екологічних освітніх турів для школярів та студентів	1. Галузь займає одне з важливих місць у світовій господарсько-економічній структурі	Друге місце за економічними показниками, перше за кількістю робочих місць – понад 20 млн осіб зайнято у сфері туризму
2. Формування системи підготовки кваліфікованих фахівців для галузі	б) фотополювання в природних умовах на рідкісних тварин та птахів	2. Специфічний продукт, особливі послуги, які не накопичуються і не транспортуються.	10% всіх споживчих витрат припадає на туризм, 5% податкових надходжень йде від туризму
3. Розробка продуктової і сервісної програми з широким асортиментом нових напрямків екотуризму	в) спеціальні тури по болотах та знайомство з флорою та фауною	3. Попит на турпослуги, що динамічно змінюється, підвищує попит на вакансії	Туристичні організації створюють восьме нове робоче місце у світі, зростання вакансій понад 3 млн робочих місць
4. Розробка адаптивної цінової політики в умовах фінансових ризиків	г) тури озерними та річковими водними екосистемами на гребних та вітрильних човнах	4. Перерозподіляє національний дохід по туристично активними країнам	Туристи вивозять частину заробленого у різних галузях доходу
5. Забезпечення конкуренції та державної підтримки у просуванні екотуристичних продуктів на світовий ринок	д) тури лісовими екологічними системами з відвідуванням особливо охоронюваних природних територій	5. Каталізатор соціально-економічного зростання та розвитку регіонів	Формує до 70-80% доходів населення за різними напрямками туризму
6. Симбіоз державних, регіональних та міжнародних відносин з опорою на регіональну владу у розвитку екологічного туризму	е) поєднання піших, кінних та велосипедних маршрутів	6. Відрізняється високою окупністю інвестицій	10% світових інвестицій проходить на туризм
7. Обґрунтування бізнес-планів для залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, спрощення податкових обтяжень, підвищення рівня активності малого та середнього бізнесу	ж) розвиток агротуризму	7. Активізує екологічну, культурну та природоохоронну систему	Підвищує ефективність розвитку бізнесу на 10-15%.

Джерело: розроблено авторами

соціально-економічний розвиток регіонів та збереження природного балансу. Екологічний туризм природно спонукає до інновацій, включаючи бізнес-активність у регіоні, новітні сервіси, оригінальні організаційні та маркетингові стратегії, а також специфіку процесів і різноманітність потоків.

При розробці стратегії інноваційного розвитку у сфері екотуризму важливо провести всебічний аналіз попиту та пропозиції, оптимізувати патерни споживання, тобто крок за кроком розвивати інноваційний сегмент економіки з унікальними, процесними та відкритими інноваціями. Важливим є розрізняти інновації на природні та штучні. Розробка інноваційного ринку має враховувати специфіку галузі, специфіку послуг та можливості кожного регіону з огляду на джерела інвестування та бюджетні призначення в рамках державної програми інноваційного розвитку [9]. Дослідники вказують на три основні напрямки інноваційної діяльності у туризмі: організаційно-управлінські інновації, що охоплюють реорганізацію та концентрацію засновану на технологічних та інформаційних розробках, кадровій політиці, економічній та фінансовій ефективності; маркетингові інновації, що включають новітні технології та методи дослідження ринку, потреб та цільових сегментів, онлайн-проекти для взаємодії з клієнтами та пошуку каналів збуту, комунікаційні розробки; та продуктові інновації, націлені на зміну споживчих властивостей туристичного продукту, нове позиціонування та конкурентні переваги. Експерти підкреслюють, що для динамічного та непередбачуваного туристичного ринку особливо важливі кризові інновації та розвивальні інновації, що дозволяють адаптуватися до змін в оточенні, в інших галузях, адаптувати взаємодію між постачальниками, споживачами та ринковим простором екотуристичних послуг.

Висновки. Сучасна модель екологічного туризму є комплексною системою управління, що включає екологічне просвітництво, навчання та активну участь місцевого населення в екотуристичних ініціативах. Ця модель сприяє досягненню соціальних та економічних цілей, одночасно забезпечуючи збереження природних і культурних ресурсів для майбутніх поколінь.

Визначено, що Україна, завдяки своїм природним ресурсам, різноманітності клімату та багатій культурній спадщині, має великий потенціал для розвитку екологічного туризму. Втілення глобальних, національних та регіональних стратегій може значно підсилити розвиток галузі, привертаючи інвестиції та сприяючи соціально-економічному розвитку регіонів.

Для подальшого розвитку екологічного туризму в Україні необхідно зосередити зусилля на інтеграції інноваційних підходів в управління, розвитку

інфраструктури та просвітницької роботи серед населення. Це охоплює розроблення стандартів «зеленого» туризму, облаштування екологічних маршрутів необхідною інфраструктурою, встановлення правил поведінки для відвідувачів та заохочення місцевого населення до участі в екотуристичних проєктах. Важливим аспектом є також розроблення та впровадження механізмів для моніторингу та контролю за дотриманням встановлених правил, що дозволить адаптувати туристичну діяльність до поточного стану природних ресурсів та забезпечити їх збереження.

Розвиток екологічного туризму в Україні вимагає комплексного підходу, що об'єднує зусилля держави, приватного сектору та громадськості. Це передбачає розвиток партнерства між державними органами та приватними інвесторами для підтримки інфраструктури екологічного туризму, введення заборони на спорудження капітальних будівель у заповідних зонах із забезпеченням можливості будівництва модульних об'єктів, що мінімізують вплив на природу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бардаш С., Черниш Д. Сутність екологічного туризму та його зміни в умовах сталого розвитку. *Scientific Collection «InterConf»*. 2023. №152. С. 482–488. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/3204> (дата звернення: 05.03.2024).
2. Борисюк О.А., Дудник І.М., Беркова О.П. Географічний регіон як об'єкт туристичного маркетингу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Географія*. 2019. Вип. 4 (74). С. 23–31.
3. Македон В.В., Валіков В.П., Рябик Г.Є. Розвиток світового ринку ділових інтелектуальних послуг під впливом економіки 4.0. *Нобелівський вісник*. 2019. № 1. С. 59–72. DOI: <https://doi.org/10.32342/2616-3853-2019-2-12-7>
4. Македон В.В., Михайленко О. Г. Напрямки розвитку медичного страхування в системі національної економіки країн. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 79. С. 30–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.79-4>
5. Міжнародний туристичний форум «Туризм в Україні: виклики та відновлення». URL: https://kneu.edu.ua/ua/mijnarodniy_turist/ (дата звернення: 05.03.2024).
6. Нікітенко К. Розвиток екотуризму в Україні: потенціал та проблеми. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 15. С. 259–263. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.32>
7. Радіонова О.М., Добрянська А.Ю. Аналіз розвитку культурно-пізнавального туризму в Україні. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. № 47 (1). С. 73–78.
8. Ставська Ю.В. Інфраструктурні чинники розвитку індустрії гостинності у сфері екологічного туризму на Закарпатті. *Причорноморські економічні студії*.

2021. Вип. 61. С. 79–87. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.61-13>

9. Табенська О., Прилуцький А. Проблеми та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-37>

10. Туризм в системі пріоритетів регіонального розвитку: монографія / За ред. проф. В.В. Александра. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2016. 268 с.

11. Шуканова А.А., Федій О.А., Шуканов П.В. Особливості пристосування до умов пандемії суб'єктів туристичної діяльності. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 18. С. 19–24. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.18.19>

12. Юхновська Ю.О. Теоретичні підходи до визначення сутності туристичного потенціалу регіону. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. № 1. Том 30 (69). С. 42–46.

13. Tourism Satellite Accounts in Europe 2023 edition. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/7870049/16527548/KS-FT-22-011-EN-N.pdf/c0fa9583-b1c9-959a-9961-94ae9920e164?version=1.0&t=1681374355336> (дата звернення: 05.03.2024).

REFERENCES:

1. Bardash S., & Chernysh D. (2023) Sutnist ekolohichnoho turizmu ta yoho zminy v umovakh staloho rozvytku [The Essence of Ecological Tourism and its Changes in the Conditions of Sustainable Development]. *Scientific Collection "InterConf"*, 152, pp. 482–488. Retrieved from: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/3204> (Accessed 05 March 2024) (in Ukrainian)

2. Borysyuk O.A., Dudnyk I.M. & Berkova O.P. (2019) Neohrafichnyy rehion yak obyekt turystychnoho marketynhu [Geographical Region as an Object of Tourist Marketing]. *Vysnik Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriya: Neohrafiya*, 4 (74), pp. 23–31. (in Ukrainian)

3. Makedon V.V., Valikov V.P. & Ryabyk G.E. (2019) Rozvytok svitovoho rynku dilovykh intelektualnykh posluh pid vplyvom ekonomiky 4.0 [Development of the World Market of Business Intellectual Services under the Influence of Economy 4.0]. *Nobelivskiy visnyk*, 1, pp.59–72. DOI: <https://doi.org/10.32342/2616-3853-2019-2-12-7>. (in Ukrainian).

4. Makedon V.V. & Mykhaylenko O. H. (2023) Napryamky rozvytku medychnoho strakhuvannya v systemi natsionalnoyi ekonomiky krayin. [Directions of the Development of Medical Insurance in the National System of the Countries]. *Prychornomorski ekonomichni studiyi*, 79, pp. 30–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.79-4> (in Ukrainian)

5. Mizhnarodnyi turystychnyi forum "Turizm v Ukraini: vyklyky ta vidnovlennya" [International Tourist Forum "Tourism in Ukraine: Challenges and Recovery"]. Retrieved from: https://kneu.edu.ua/ua/mijnarodnyi_turist/ (Accessed 05 March 2024). (in Ukrainian).

6. Nikitenko K. (2023) Rozvytok ekoturizmu v Ukraini: potentsial ta problemy [Development of Ecotourism in Ukraine: Potential and Challenges]. *Tavriyskyy naukovyy visnyk. Seriya: Ekonomika*, 15, pp. 259–263. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.32>. (in Ukrainian).

7. Radionova O.M. & Dobryanska A. u. (2019) Analiz rozvytku kulturno-piznavalnoho turizmu v Ukraini [Analysis of the Development of Cultural and Educational Tourism in Ukraine]. *Ekonomika ta upravlinnya narodnym hospodarstvom*, 47 (1), pp. 73–78. (in Ukrainian)

8. Stavskaya Yu.V. (2021) Infrastrukturni chynnyky rozvytku industriyi hostynnosti u sferi ekolohichnoho turizmu na Zakarpatti [Infrastructural Factors of the Development of the Hospitality Industry in the Field of Ecological Tourism in Transcarpathia]. *Prychornomorski ekonomichni studiyi*, 61, pp. 79–87. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.61-13> (in Ukrainian)

9. Tabenska O., & Prylutskyi A. (2023) Problemy ta perspektyvy rozvytku ekolohichnoho turizmu v Ukraini [Problems and Prospects of the Development of Eco-Tourism in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-37>. (in Ukrainian)

10. Aleksandrov V.V. (ed.) (2016) Turizm v systemi priorytetiv rehionalnoho rozvytku: monohrafiya [Tourism in the System of Regional Development Priorities: monograph]. Kharkiv: Karazin KhNU. (in Ukrainian)

11. Shukanova A.A., Fediy O.A. & Shukanov P.V. (2021) Osoblyvosti prystosuvannya do umov pandemiyi subyektiv turystychnoyi diyalnosti [Peculiarities of Adaptation to Pandemic Conditions of Subjects of Tourist Activity]. *Ekonomichna nauka. Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 18, pp. 19–24. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.18.19> (in Ukrainian)

12. Yukhnovska Yu.O. (2019) Teoretychni pidkhody do vyznachennya sutnosti turystychnoho potentsialu rehionu [Theoretical Approaches to Determining the Essence of the Tourist Potential of the Region]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnya*, 30 (69), 1, pp. 42–46. (in Ukrainian).

13. Tourism Satellite Accounts in Europe 2023 edition. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/7870049/16527548/KS-FT-22-011-EN-N.pdf/c0fa9583-b1c9-959a-9961-94ae9920e164?version=1.0&t=1681374355336> (Accessed 05 March 2024).

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКА

Верстяк О.М. ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	3
Лункіна Т.І., Васильєв В.В. УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ КОМУНАЛЬНОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ХАРЧУВАННЯ У НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ.....	8
Ощепков О.П., Магденко С.О., Ощепков С.О. АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ НА ПІДПРИЄМСТВАХ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ	14
Ткач Є.В. ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, ОСОБЛИВОСТІ ТА УЗГОДЖЕНІСТЬ З ІНШИМИ ВИДАМИ ПОЛІТИКИ.....	20
Shaposhnykov Kostiantyn, Pustova Tamara, Pustovyi Oleksandr MODERN FORMS OF SOCIAL PROBLEMS SOLVING (ON THE EXAMPLE OF SOCIAL BUSINESS).....	28

РОЗДІЛ 2. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Занько Б.М. МІЖНАРОДНЕ ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ, ЩО ВИПЛАЧУЮТЬСЯ НЕРЕЗИДЕНТАМ: ЗАСТОСУВАННЯ СТАВОК ПОДАТКУ ТА ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ	33
Лобода Н.О., Чабанюк О.М. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ФІСКАЛЬНИХ МЕХАНІЗМІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК	39

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

Григораш О.В., Волошин І.А. ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА.....	47
Дем'янчук І.В. АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТА ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	53
Хорошун В.В., Бирський В.В., Мержинський Є.К. АГЕНТНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ФІНАНСОВИХ РИНКАХ.....	59

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Арестов С.В., Бунякова Ю.Я., Попова М.О. ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ АВАРІЇ НА ЧОРНОБИЛЬСЬКІЙ АЕС ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В РЕГІОНІ.....	66
---	----

РОЗДІЛ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

Dashutina Liudmyla, Joshua Linus Baka THE THEORETICAL CONTEMPORARY TRENDS IN THE MANAGEMENT MOTIVATION SYSTEM OF PERSONNEL IN AN ENTERPRISE.....	77
Касьяненко Л.В. ІННОВАЦІЙНІ ЗАХОДИ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В У СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ.....	74
Lemeshchuk Ruslan EMPLOYEE HANDBOOK: THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE FOR THE FORMATION OF A PERSONNEL ADAPTATION SYSTEM IN ENTERPRISES	80
Македон В.В., Цимбал Є.Р. ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ РОБОТИ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ.....	86
Новікова М.М., Боровик М.В., Іванків А.А. РОЗВИТОК HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ІТ-СФЕРІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ.....	92

Носань Н.С., Спільніченко М.О. СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	97
--	-----------

РОЗДІЛ 6. МАРКЕТИНГ

Макарова В.В., Таранченко В.В., Ус Є.А. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ.....	101
Стрій Л.О., Саєнсус М.А., Васильченко К.Г. МАРКЕТИНГ В ЦИФРОВОМУ МЕТАВСЕСВІТІ.....	106

РОЗДІЛ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

Заніздра А.С. ВИДИ ТА КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ ДЕРИВАТИВНИХ КОНТРАКТІВ.....	112
--	------------

РОЗДІЛ 8. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Одарченко Д.М., Сподар К.В., Карбівнича Т.В. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	117
--	------------

РОЗДІЛ 9. ТУРИЗМ

Кривенкова Р.Ю., Сіра Е.О. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	122
Миронов Ю.Б., Пугачов М.І., Корінець Р.Я. ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМ ТУРИЗМОМ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	128

CONTENTS

SECTION 1. ECONOMY

Verstiak Oksana INVESTMENT ACTIVITY IN UKRAINE DURING WARTIME.....	3
Lunkina Tetiana, Vasyliev Viktor MANAGEMENT OF THE PRODUCTION POTENTIAL OF A COMMUNAL PRODUCTION ENTERPRISE REGARDING THE ORGANIZATION OF MEALS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS.....	8
Oshchepkov Oleksandr, Mahdenko Svitlana, Oshchepkov Serhiy ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF THE FORMATION OF FINANCIAL RESULTS IN CURRENT CONDITIONS AT ENTERPRISES OF THE MEAT PROCESSING INDUSTRY.....	14
Tkach Yevhen ECONOMIC POLICY: THEORETICAL FOUNDATIONS, FEATURES AND CONSISTENCY WITH OTHER TYPES OF POLICY.....	20
Shaposhnykov Kostiantyn, Pustova Tamara, Pustovyi Oleksandr MODERN FORMS OF SOCIAL PROBLEMS SOLVING (ON THE EXAMPLE OF SOCIAL BUSINESS).....	28

SECTION 2. ACCOUNTING AND TAXATION

Zanko Borys INTERNATIONAL TAXATION OF INCOME PAID TO NON-RESIDENTS: APPLICATION OF TAX RATES AND ACCOUNTING ASPECTS	33
Loboda Nataliya, Chabaniuk Odarka ACCOUNTING AND ANALYTICAL ASPECTS OF FISCAL MECHANISMS OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF NATIONAL ECONOMIES.....	39

SECTION 3. FINANCE, BANKING, INSURANCE AND STOCK MARKET

Hryhorash Olha, Voloshyn Ihor FINANCIAL TECHNOLOGIES IN THE DEVELOPMENT SYSTEM OF THE BANKING SECTOR.....	47
Demianchuk Ivan ADAPTING FOREIGN EXPERIENCE IN THE UTILIZATION OF FINANCIAL AND LABOR RESOURCES OF TERRITORIAL COMMUNITIES.....	53
Khoroshun Viktoriia, Byrskiy Vitalii, Merzhynskiy Yevhenii AGENT MODELING OF DECISION-MAKING IN FINANCIAL MARKETS.....	59

SECTION 4. ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION

Arestov Serhii, Bunyakova Yulia, Popova Mariia ECOLOGICAL AND ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE ACCIDENT AT THE CHERNOBYL NUCLEAR POWER PLANT AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE REGION.....	66
--	----

SECTION 5. MANAGEMENT

Dashutina Liudmyla, Joshua Linus Baka THE THEORETICAL CONTEMPORARY TRENDS IN THE MANAGEMENT MOTIVATION SYSTEM OF PERSONNEL IN AN ENTERPRISE.....	77
Kasyanenko Lilia INNOVATIVE MEASURES IN THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL CONFLICTS IN THE ENTERPRISE IN MODERN BUSINESS CONDITIONS.....	74
Lemeshchuk Ruslan EMPLOYEE HANDBOOK: THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE FOR THE FORMATION OF A PERSONNEL ADAPTATION SYSTEM IN ENTERPRISES	80
Makedon Viacheslav, Tsymbal Yevhenii INTEGRATION OF DIGITAL TOOLS IN PERSONNEL MANAGEMENT: INCREASE WORK PRODUCTIVITY THROUGH INNOVATION.....	86
Novikova Maryna, Borovyk Maryna, Ivankiv Anna DEVELOPMENT OF HR-MANAGEMENT IN IT-INDUSTRY: CHARACTERISTICS AND TRENDS.....	92

Nosan Natalia, Spilnichenko Maksym

THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF AGILE-MANAGEMENT
IN PROJECT MANAGEMENT AT A MODERN ENTERPRISE.....97

SECTION 6. MARKETING

Makarova Viktoriia, Taranchenko Vladyslav, Us Yevgeniy

THEORETICAL ASPECTS OF MARKETING ENSURE
THE EXPORT POTENTIAL OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES.....101

Striy Lyubov, Saensus Maria, Vasylchenko Kyrylo

MARKETING IN THE DIGITAL METAVSESVIT.....106

SECTION 7. ENTREPRENEURSHIP AND TRADE

Zanizdra Artur

TYPES AND CLASSIFICATION FEATURES OF DERIVATIVE CONTRACTS.....112

SECTION 8. HOTEL AND CATERING BUSINESS

Odarchenko Dmytro, Spodar Kateryna, Karbivnycha Tetiana

ANALYSIS OF THE SYSTEM OF INCENTIVES OF EMPLOYEES
OF DOMESTIC ENTERPRISES OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS.....117

SECTION 9. TOURISM

Kryvenkova Ruslana, Sira Evelina

PUBLIC MANAGEMENT OF TOURIST ACTIVITIES IN A STATE OF WAR.....122

Myronov Yuriy, Pugachov Mykola, Korinets Roman

INNOVATIVE DIRECTIONS OF ECO-TOURISM MANAGEMENT IN UKRAINE
IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....128

Наукове видання

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 77

Коректура • *Н. Ігнатова*

Комп'ютерна верстка • *Ю. Войтюк*

Засновник видання:

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»

Адреса редакції: вул. Інглєзі 6/1, оф. 135,
м. Одеса, Україна, 65101

Телефон: +38 (093) 253-57-15

Веб-сайт журналу: www.market-infr.od.ua

E-mail редакції: journal@market-infr.od.ua