
ISSN 2786-4537 (print)

ISSN 2786-4545 (online)

Випуск 2 (104)
квітень – червень
2022 рік

Науковий
журнал

Scientific journal

Issue 2 (104)
April-June
2022 yers

ВІСНИК
економіки

HERALD
of Economics

Тернопіль
ЗУНУ
2022

Ternopil
WUNU
2022

**ВІСНИК
економіки**

*Науковий журнал.
Заснований у травні 1996 р.
Виходить чотири рази на рік*

**HERALD
of Economics**
*The Scientific Magazine.
Founded on May 1996.
Is published four times a year*

**Випуск 2 (104)
квітень – червень
2022**

*Затверджено рішенням Вченої
ради ЗУНУ, протокол № 8
від 11 травня 2022 р.*

**Issue 2 (104)
April-June
2022**

Зареєстрований Вищою атестаційною комісією України як фахове економічне видання (Бюлетень ВАК України. 1998. № 2. С. 44; Бюлетень ВАК України. 2009. № 11. С. 12).

Затверджено постановою президії ВАК України від 09.03.2016 р. № 241.
Включено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України за спеціальностями: 051; 071; 072; 073; 075; 076; 281; 292.
Наказ МОН України від 16.12.2019 р. № 1643.

Внесено зміни у назву наукового журналу з «Вісник Тернопільського національного економічного університету» на «Вісник економіки» (з включенням його до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України за спеціальностями: 051; 071; 072; 073; 075; 076; 281; 292) і назву засновника з «Тернопільський національний економічний університет» на «Західноукраїнський національний університет». Наказ МОН України від 15.04.2021 р. № 420.

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
КВ № 24736-14676ПР від 8 лютого 2021 р.*

Науковий журнал «Вісник Тернопільського національного економічного університету» / «Вісник економіки» розміщено в міжнародних каталогах та наукометричних базах: Index Copernicus, Google Scholar, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI), International Citation Index Of Journal Impact Factor & Indexing (ICI), НБУВ, CrossRef.

Електронний варіант журналу в Інтернеті:
<http://www.visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj>
<http://www.visnykj.wunu.edu.ua/index.php/htneu>
<http://www.irbis-nbu.gov.ua>

ISSN 2786-4537 (print)
ISSN 2786-4545 (online)

© ЗУНУ, 2022

Головний редактор

Задорожний Зеновій-Михайло, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Заступники головного редактора:

Мельник Алла, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Дерій Василь, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Хорунжак Надія, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Редакційна колегія:

Борисова Тетяна, д. е. н., доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна

Буяк Леся, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Желюк Тетяна, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Зварич Роман, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Кириленко Ольга, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Кнейслер Ольга, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Крачук Наталія, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Крисоватий Андрій, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Лободіна Зоряна, д. е. н., доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна

Микитюк Петро, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Монастирський Григорій, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Муравський Володимир, д. е. н., доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна

Рожелюк Вікторія, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Семанюк Віта, д. е. н., доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна

Сембісва Ляззат, д. е. н., професор, Євразійський національний університет ім. Л. М. Гумільова, Казахстан

Скоєронська Агнешка, д.габ., професор, Вроцлавський економічний університет, Польща

Собко Ольга, д. е. н., доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна

Сохацька Олена, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Тулай Оксана, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

Штандо Анжей, д.габ., професор, Вроцлавський економічний університет, Польща

ЗМІСТ

Євген ЦІКАЛО

Теоретико-концептуальні основи реалізації інтеграційного базису системи управління суб'єкта господарювання 8

Є ЦЗЯНЬФУ, Лей ЯВЕН, Ірина ЗВАРИЧ

Практика постпандемічної сталої бізнес-моделі «Амобеа»: в нерухомості – на прикладі чжунлян 20

Юлія ШВЕДЮК

Концептуальні засади менеджменту природно-заповідних територій 34

Олександр КИФЯК

Маркетинг в організації розвитку екологічного туризму Карпатського регіону 45

Наталія ПАРХОМЕНКО

Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі 59

Зеновій-Михайло ЗАДОРЖНИЙ, Ірина КОРНЯТ

Облік пасажирських перевезень в умовах автоматизованого управління пасажиропотоками 73

Олександр ШЕРСТЮК, Наталія ЖУК, Олена ВОЛОШИНА

Перевірка тверджень управлінського персоналу в аудиті надзвичайних подій 86

Наталія КОСТИШИН, Тетяна ЯКОВЕЦЬ

Обліково-податкова система в умовах воєнного стану: як діяти та, які наслідки 99

Алла МЕЛЬНИК

Трансформаційна модель ринку охорони здоров'я в Україні в умовах сучасних викликів 111

Володимир МУРАВСЬКИЙ, Павло ДЕНЧУК, Олег РЕВЕГА

Облік та аудит електронних трансакцій у метавесвітах 128

Роман ЗВАРИЧ, Вікторія ГОМОТЮК, Ігор РІВІЛІС, Юрій ДЕЙНЕКА

Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент міжнародного корпоративного менеджменту в умовах кризи 142

Тетяна ПІМОНЕНКО, Олексій ЛЮЛЬОВ,

Євгенія ЗЯБІНА, Тетяна ВАСИЛИНА

Ринок енергоінновацій: аналіз тенденцій та проблеми функціонування 157

Оксана ЛЮБА

Митна вартість товару: проблемні аспекти та шляхи їх вирішення 171

Олена ГАРАЩУК, Віра КУЦЕНКО

Траєкторія розвитку освітнього простору (стратегічний аспект) 186

**Михайло ШКІЛЬНЯК, Алла МЕЛЬНИК, Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ,
Алла ВАСІНА, Ольга ІВАНОВА, Олена ДУДКІНА**

Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану:
виклики й механізми реагування 197

CONTENTS

Yevhen TSIKALO

Theoretical-conceptual fundamental of implementation of the integration basis of the management system for the business entity 8

Ye JIANFU, Lei YAWEN, Iryna ZVARYCH

The practice of Amoeba post-practice sustainable business model in real estate – taking zhongliang as example 22

Iuliia SHVEDIUK

Conceptual framework for the management of conservation sites 34

Oleksandr KYFYAK

Marketing in the organization of the development ecological tourism the Carpathian region 45

Nataliia PARKHOMENKO

Marketing strategies of business systems in global environment 59

Zenovii-Mykhailo ZADOROZHNYI, Iryna KORNYAT

Accounting for passenger transportation in the conditions of automated passenger flow management 73

Oleksandr SHERSTIUK, Nataliia ZHUK, Olena VOLOSHYNA

Verification of management staff's statements in the extraordinary event audit 86

Natalia KOSTYSHYN, Tatiana YAKOVETS

Accounting and taxing system in conditions of the state of war: how to act and what the consequences 99

Alla MELNYK

Transformational model of the healthcare market in Ukraine in the conditions of modern challenges 111

Volodymyr MURAVSKYI, Pavlo DENCHUK, Oleh REVEHA

Accounting and audit of electronic transactions in metaverses 128

Roman ZVARYCH, Viktoriia HOMOTIUK, Igor RIVILIS, Yuriy DEYNEKA

Risk management of digital transformation under pandemic 142

Tetyana PIMONENKO, Oleksii LYULYOV,***Yevheniia ZIABINA, Tetiana VASYLYNA***

Energy innovation market: analysis of trends and functioning issues 157

Oksana LYUBA

Custom cost of commodity: problem aspects and ways of their decision _____ 171

Olena GARASHCHUK, Vira KUTSENKO,

The trajectory of the development of the educational space (strategic aspect) _____ 186

**Mykhailo SHKILNYAK, Alla MELNYK, Grygorii MONASTYRSKYI,
Alla VASINA, Olga IVANOVA, Olena DUDKINA**

Management of life activities of territorial communities under martial law conditions:
challenges and response mechanisms _____ 197

UDC 330:658.1.01:[005.7:005.53]

JEL classification: D89

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.008>

Євген ЦІКАЛО,

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
проспект Свободи, 18, м. Львів, 79008, Україна,
e-mail: yevhen.tsikalo@lnu.edu.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8051-9299>

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНТЕГРАЦІЙНОГО БАЗИСУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Цікало Є. Теоретико-концептуальні основи реалізації інтеграційного базису системи управління суб'єкта господарювання. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 8–19. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.008>

Tsikalo, Ye. (2022). Teoretyko-kontseptualni osnovy realizatsii intehratsiinoho bazysu systemy upravlinnia subiekta hospodariuvannia [Theoretical-conceptual fundamental of implementation of the integration basis of the management system for the business entity]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 8–19. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.008>

Анотація

Вступ. Побудова і функціонування інтегрованої системи управління суб'єкта господарювання передбачає задіяння її інтеграційного базису для втілення інформаційних та економічних якісних властивостей управління в управлінських рішеннях. Розробка теоретико-концептуальних положень з формування підґрунтя (підоснови) реалізації інтеграційного базису системи управління і визначення елементів забезпечення реалізації в інформаційно-економічній площині управління увійде в дослідницьку платформу створення інтегрованих управлінських рішень.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні інформаційно-економічних передумов та концептуальних елементів процесу реалізації інтеграційного базису системи управління діяльністю суб'єкта господарювання як набуття-становлення в системі інтеграційних ознак базису.

Методи дослідження. Для розкриття змісту реалізації інтеграційного базису системи управління на уніфікованих принципових положеннях і стандартизованих елементах звітності й систем управління застосовано поєднання дедуктивного та індуктивного методів набуття-становлення інтеграційних ознак базису.

Результати. Якісно оцінено властивості стандартів з інтегрованого звітування і стандартів систем управління щодо визначення передумов

здіяння інтеграційного базису. З'ясовано, що зміст підґрунтя становитимуть базові категорійні елементи, які уніфіковано представляють на рівні категорій менеджменту спільність принципів положень і структурних елементів інтегрованої звітності й систем управління, що інтегруються в систему управління (менеджменту) суб'єкта. Запропоновано реалізацію інтеграційного базису представляти як процес набуття-становлення загальносистемних інтеграційних ознак за базовими категорійними елементами.

Перспективи. Перспектива вбачається у поширенні теоретико-концептуальних положень викладеного підходу до реалізації інтеграційного базису на сферу самоорганізаційного управління із забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання.

Ключові слова: базовий категорійний елемент, інтеграційний базис, інтеграційні ознаки, інтегрована звітність, інтегрована система управління.

Формули: 0, **рис.:** 1, **табл.:** 0, **бібл.:** 12.

Yevhen TSIKALO,

PhD (Economics), Associate Professor of Department
of Accounting and Audit, Ivan Franko National University of Lviv,
Prospekt Svobody, 18, Lviv, 79008, Ukraine,
e-mail: yevhen.tsikalo@lnu.edu.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8051-9299>

THERETIC-CONCEPTUAL FUNDAMENTALS OF IMPLEMENTATION OF THE INTEGRATION BASIS OF THE MANAGEMENT SYSTEM FOR THE BUSINESS ENTITY

Abstract

Introduction. Construction and operation of the integrated management system of the business entity involves the use of its integration basis for the implementation of information and economic quality properties of management in management decisions. Development of theoretical and conceptual provisions for the formation of the subbasis for the implementation of the integration basis of the management system and determine the elements of implementation in the information and economic management will be included in the research platform for integrated management decisions.

Goal. Theoretical substantiation of information and economic preconditions and conceptual elements of the process of realization of the integration basis of the management system of the business entity, as the acquisition-formation in the system of integration signs of the basis.

Research methods. To reveal the content of the implementation of the integration basis of the management system on unified principles and standardized elements of reporting and management systems used a combination of deductive and inductive methods of acquisition-formation of integration features of this basis.

Results. The properties of integrated reporting standards and standards of management systems (subsystems) have been qualitatively assessed in order to determine the

preconditions for using the integration basis. It is established that the content of the foundation for the implementation of the integration basis will consist of basic categorical elements. These elements represent the general principles and structural elements of integrated reporting together with integrated management subsystems. They represent the general principles and structural elements of integrated reporting together with integrated management subsystems

Perspectives. *The perspective is seen in the dissemination of theoretical and conceptual provisions of the above approach to the implementation of the integration base in the field of self-organization management to ensure sustainable development of the business entity.*

Keywords: *basic categorical element, integration basis, integration signs, integrated reporting, integrated management system.*

Formulas: 0, fig.: 1, tabl.: 0, bibl.: 12.

JEL classification: D89.

Постановка проблеми. Суб'єкт господарювання як відкрита система намагається прагматично інтегруватися із зовнішнім середовищем, отримуючи вигоди від інтегрованої взаємодії із зацікавленими сторонами. Курсу зовнішньої інтеграції підпорядковуватиметься внутрішньосистемна інтеграція. У результаті емерджентного поєднання цих видів інтеграції утворюватиметься загальносистемний синергетичний ефект управління. Тому в дослідженні передумов і фактажу досягнення цілісної інтеграції необхідно системно опиратися на інтеграційний базис (платформу), що становить сукупність системоутворювальних елементів управління (структурованих елементів системи управління суб'єкта з відповідним категорійним управлінським змістом) з інтегративною (емерджентною) якістю, ідентифікованою за інтеграційними ознаками та досягнутою в самоорганізаційному управлінні.

Провідну роль у формуванні інтеграційного базису відводимо інформаційно-економічному «вектору» управління. Інформаційно-економічний контекст управління не абсолютизується, а розглядається у зв'язку з іншими аспектами управління (через інформаційно-облікові зв'язки), враховуючи як прямий вплив економічної діяльності (бізнесу) на екологічну й соціальну сфери, так і зворотний вплив. Економічна складова усієї комплексної діяльності оцінюватиметься і переоцінюватиметься з інтегрованим урахуванням названих впливів. Прагматичний зміст економічних рішень доповнюється категоріями відповідальності й гармонізації, невіддільними умовами життєздатності й розвитку суб'єкта. Інформаційна забезпеченість суб'єкта та обізнаність зацікавлених сторін з інвестиційно-іноваційної конкурентоспроможності, на економічній основі мають дати, за системно-інтегрованим підходом до управління, оптимально найліпші як індивідуальні результати, так і суспільні результати-блага.

Отже, для досягнення системою управління суб'єкта статусу інтегрованої необхідно, щоб інтеграційний базис змістовно формувався в інформаційно-економічній площині управління, реалізуючи інформаційні й економічні якісні властивості управління. На інструментальному рівні управління потрібні конструктивні елементи такого інтегрування, що обумовлює необхідність дослідження теоретико-концептуальних основ їх створення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інтегрована система управління (ІСУ) суб'єкта господарювання будується, як така, що набуває офіційного статусу, на стандартах систем управління ISO та інших міжнародних стандартах, які належать до сфери діяльності суб'єкта та його суспільної значущості. Стандартизовані системи управління є модулями (модуль-стандартами) забезпечувальної підсистеми впровадження і функціонування стандартів («крос-підсистеми»), які втілюються («імплементуються») у традиційних типових функціональних підсистемах обліку, маркетингу, управління виробництвом та інших. Водночас загальноприйнятою в частині інформаційного забезпечення ІСУ є підсистема звітування, яка розвивається як система корпоративної звітності. Ця підсистема також унормовується насамперед регламентованими обліково-фінансовими стандартами звітності, а також розширюється в напрямі нефінансової звітності. Об'єднання фінансової і нефінансової інформації на корпоративному рівні широко представлено інтегрованою звітністю (за стандартом IIFR [1]) та пов'язаними з нею звітністю про сталий розвиток (за стандартами GRI [2]) і галузевою звітністю за американськими бухгалтерськими стандартами у сфері сталого розвитку (SASB [3]). На практиці у зв'язках підсистеми звітування з іншими підсистемами ІСУ відбувається прикладна інформаційно-технологічна інтеграція в інформаційній системі суб'єкта відповідно до конфігурації системи управління. З огляду на підтримання інтегрованої структури, зміни в конфігурації (наприклад, приєднання нових модулів-стандартів, нових функціональних підсистем управління або уведення нових форм звітності) мають базуватися на концептуально закріпленій уніфікованій конструкції інтегрування. Так, інтеграцію модуль-стандартів систем управління можна провести на основі уніфікованої HLS-структури стандартів ISO цих систем [4]. Зв'язки підсистеми звітування із «крос-підсистемою» можуть встановлюватися з допомогою запропонованих, в межах корпоративного діалогу CRD зі звітування за IIFR, таблиць сполучності структурних (змістовних) елементів їхніх стандартів [5]. Водночас застосування цих підходів стикається з потребами: з одного боку, розробки сполучності підсистем за параметрами, які підтверджуватимуть базування на інтеграційній платформі, що проявлятиметься як досягнення інтеграційних ознак в базисі; з іншого – з потребою врахування зв'язку підсистеми звітування з процесами ухвалення і реалізації управлінських рішень, за якими, власне, набуватимуть змісту інтеграційні ознаки, перетворюючи ці процеси в інтегровані, та ще й із елементами самоорганізаційного управління. Проектант, який користуватиметься посібником ISO з інтегрованого використання стандартів систем управління [6], також потребуватиме концептуального закріплення параметризації інтеграційного базису сполучності підсистем управління. На вирішення цих інтеграційних питань спрямуємо дослідницький пошук.

Постановка завдання. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні інформаційно-економічних передумов та концептуальних елементів процесу реалізації інтеграційного базису системи управління діяльністю суб'єкта господарювання як набуття-становлення в системі інтеграційних ознак базису. Теоретичні конструкції інтеграційного супроводу управління шляхом реалізації інтеграційного базису на інформаційно-економічній основі процесів прийняття

і реалізації управлінських рішень становитимуть концептуальну основу інструменталізації рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Окреслимо передумови формування інтеграційного базису в інформаційно-економічному контексті управління з огляду на інформаційно-економічний вид інтеграції як провідний, обґрунтований в авторській роботі [7].

Зовнішні зв'язки суб'єкта проявляються на інформаційно-комунікативному рівні взаємодії із зацікавленими сторонами. Інформаційний контакт із зовнішнім середовищем відбувається через звітність як інструмент інформування про результати діяльності і стан суб'єкта. Інформаційна презентабельність звітності має підживлювати суб'єкта і зацікавлені сторони бути схильними до зовнішньої інтеграції і запуску міжсуб'єктних інтеграційних процесів. Відповідно треба аргументувати вимоги до внутрішньогосподарського управління для забезпечення внутрішньої інтеграції у поєднанні із зовнішньою, а отже, налагодження внутрішніх інтеграційних процесів. Загалом внутрішні і зовнішні інтеграційні процеси мають стикуватися в межах узгодження тактики і стратегії управління і розглядатися як єдиний цілісний процес. Загалом треба оцінити передумови інтегрованого формування звітної інформації з огляду на інтегративну адекватність функціонування системи управління суб'єкта господарювання.

У розроблених в Україні Методичних рекомендаціях зі складання звіту під назвою «Звіт про управління» (далі звіт з управління) зазначено, що звіт «... містить достовірну фінансову та нефінансову інформацію про діяльність підприємства, його стан і перспективи розвитку та розкриває основні ризики й невизначеності його діяльності. Аналіз діяльності, стану та розвитку підприємства проводиться на основі врахування розміру та виду діяльності підприємства й охоплює як основні фінансові, так і нефінансові (якщо необхідно) показники діяльності щодо певного виду діяльності, у тому числі інформацію екологічного та соціального характеру, з посиланням на відповідні показники річної фінансової звітності та пояснення щодо сум за відповідними показниками (якщо доречно)» [8]. Звіт з управління містить елементи інтегрованого звіту і звітності про сталий розвиток. Для нього властива інтеграція вищого порядку, базована на комплексі фінансової і нефінансової інформації. Зміст звіту – інформаційне відображення результатів управління господарською діяльністю з урахуванням впливу інтеграційних процесів на бізнес-процеси, з метою забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання, враховуючи і супроводжуючі їх процеси організаційного-функціонального управління (наприклад, обліковий, контрольний-аналітичний та інші процеси, у межах процесів адміністрування, маркетингу, виробничо-технологічного менеджменту тощо). Оцінно-аналітична економічна характеристика бізнес-процесів не буде однозначною в інтеграційному контексті управління ними. Економічні вигоди корелюватимуться із задоволенням важливих соціальних та екологічних інтересів і становитимуть оптимально збалансоване відображення взаємовпливів усіх сфер діяльності. Результат дії інтеграційного чинника управління в економічному вимірі стає інформативно оптимальним.

Методичні рекомендації зі складання звіту з управління відповідають, за структурно-змістовним наповненням, вимогам гнучкого підходу (з огляду на специфіку

діяльності суб'єкта), невичерпаності та доцільності розкриття звітної інформації, зазначеним у Директиві 2013/34/ЄС і доповненій до неї Директиві 2014/95/ЄС [9, 10]. Але рекомендації не розкривають принципових засад та методологічних основ формування звітної інформації як інтегрального продукту управлінської діяльності, спрямованої на забезпечення стійкості станів і результатів досягнення сталого розвитку. Адже у пункті 11 Директиви 2014/95/ЄС наголошено на важливості звітності про корпоративну стійкість та акцентовано на розгляді підприємствами можливості інтеграції інформації про стійкість у циклі формування звітності. Також звернено увагу на заохоченні і сприянні практиці інтеграції фінансової та нефінансової інформації з урахуванням досвіду складання звітності за інституційно чинними, як базовими, концептуально і методологічно означеними, а також стандартизованими розробками (“frameworks”). Надавши у звіті з управління нефінансову інформацію для взаємопов'язаного використання з фінансовою з метою забезпечення належної презентативності діяльності (на основі корисності, об'єктивності, розгорнутості-аналітичності, релевантності інформації), підприємства можуть гнучко застосовувати, як зазначено в пункті 9 Директиви 2014/95/ЄС, як міжнародні, так і національні (на базі ЄС) “frameworks”-розробки.

Дотримуючись такої настанови, Європейська Комісія розробила і запровадила у використання (з 2018 року) Методичні рекомендації – керівні принципи (“guidelines”) щодо нефінансової звітності, як допомогу підприємствам для реалізації Директиви 2014/95/ЄС [11]. Ці рекомендації доцільно застосовувати як допоміжний інструмент для використання національних Методичних рекомендацій до звіту з управління. Практика національного звітування ставатиме синхронізованою з європейською нормативною базою звітування. Концептуальні й методологічні положення (як принципи), закладені в європейських рекомендаціях, актуальні у дослідженні інтеграційної проблематики інформаційного забезпечення менеджменту.

Структура та змістове наповнення звіту з управління не є вичерпними. Підприємства можуть надавати додаткову інформацію, яка буде корисна для зацікавлених сторін та не зумовить втрати. Стандарти систем управління, що запроваджуються, також інтерпретуються в середовищі суб'єкта господарювання, з урахуванням специфіки діяльності й використання інструментів реалізації. Тому важливим для інформаційного відображення діяльності та управління, а отже, економічного обґрунтування рішень, є застосування принципових положень стандартів звітності й систем управління.

Конкретне застосування принципових положень в інформаційно-економічному механізмі управління (з проєкцією на інструментарій ухвалення і реалізації рішень) передбачатиме задіяння базових елементів, інформативно та економічно означених (вивірених) для управлінських рішень. Назвемо такі елементи категорійними, з точки зору їхньої уніфікованості на основі теоретичного узагальнення і практичної прийнятності для застосування. Вони виступатимуть в ролі категорійного інформаційно-економічного інтерфейсу (як уніфіковані інформаційно-економічні елементи, відповідні категорійним поняттям менеджменту) зі звітністю (інформаційними блоками) і стандартами систем управління, забезпечуючи їхню відповідність.

Враховуючи настановні (принципові) положення директив та рекомендацій щодо призначення звітності з фінансової і нефінансової інформації та завдань з її розкриття, а також положень стандартів систем управління, ключовими інформаційно-економічними мітками-маркерами, що асоціюються з корисністю інформації та на яких фокусуватимуться інтереси з досягнення інтеграції діяльності та управління нею, будуть базові категорійні елементи (БКЕ):

- концептуальна основа управління діяльністю і спрямованість рішень у середовищі управління (концептуалізація управління);
- стратегічна налаштованість діяльності (бізнес-стратегія);
- абстрактне (формалізоване) представлення діяльності (бізнес-модель);
- просторово-часова параметризація діяльності (бізнес-план);
- бізнес-процесне структурування (об'єктність) діяльності для інтерпретації її бізнес-моделі на операційному рівні управління (бізнес-процеси);
- результати діяльності (підсумкові і на стадії формування; ефективність);
- стан суб'єкта (фіксований у часі як підсумковий, так і ситуативний; стійкість);
- впливи ризиків на діяльність та можливості адекватного реагування на них;
- перспективи діяльності та розвитку і пропозиція на майбутнє.

Ієрархічна впорядкованість базових категорійних елементів у поєднанні з їхньою мережевою сполучністю дає змогу інформувати про кожний елемент, комплексно відображаючи зв'язки з іншими та забезпечуючи інформаційно-економічну основу інтегрованих управлінських дій-рішень.

Кожний базовий категорійний елемент представлений сукупністю змістових характеристик. Наприклад, змістовими характеристиками бізнес-процесів будуть:

- видова відповідність між бізнес-процесами і діяльністю;
- структура та інноваційність бізнес-процесів;
- процесний ландшафт (модельне представлення бізнес-процесів як структурно-просторове розміщення і функціонування в середовищі діяльності) ;
- операційно-ресурсна параметризація бізнес-процесів;
- чинники впливу і ризику у здійсненні бізнес-процесів: ідентифікація й оцінювання;
- можливості (економічно й технологічно обґрунтовані) нейтралізації збоїв у бізнес-процесах та їх перебудови (реінжинірингу);
- вплив результативності (ефективності) бізнес-процесів на стан суб'єкта господарювання (враховуючи суттєвість і критичність впливу) та доцільність застосування бізнес-процесів у майбутньому;
- прикладні інформаційно-технологічні засоби інжинірингу операційного управління і реінжинірингу бізнес-процесів.

На змістовних характеристиках БКЕ проявлятимуться ознаки інформаційно-економічної інтеграції. Дотримання принципів інтеграції фінансової і нефінансової інформації (інтегрованої звітності), як виконання на їхній основі інтеграційних вимог шляхом реалізації завдань-запитів на інтеграцію щодо базових категорійних елементів, призведе до набуття системою управління, процесами в ній та інформаційним відтворенням («картиною») життєдіяльності суб'єкта, інтеграційних ознак (рис. 1). Такі ознаки утворюватимуться із загальносистемних інтеграційних ознак, з якими можна ознайомитися в роботі [12]. Назвемо утворені ознаки категорійно-орієнтованими, тобто

такими, що інтерпретовані через БКЕ (утворені за змістовими характеристиками БКЕ) чи систематизовані за ними. Наприклад, до базового категорійного елемента «Бізнес-процеси» належать такі категорійно орієнтовані інтеграційні ознаки: «Інформаційна структура системи управління, представлена системою економічних показників, є такою, що: забезпечує прозорість і наскрізність, концентрацію і локалізацію інформації про бізнес-процеси в елементах цільової, функціональної, організаційної структур (за змістовною характеристикою «процесний ландшафт»); забезпечує ідентифікацію параметрів бізнес-процесів для структурно-скоординованого управління економічною результативністю (за змістовною характеристикою «операційно-ресурсна параметризація») і станом суб'єкта господарювання (за змістовною характеристикою «вплив результативності на стан»).

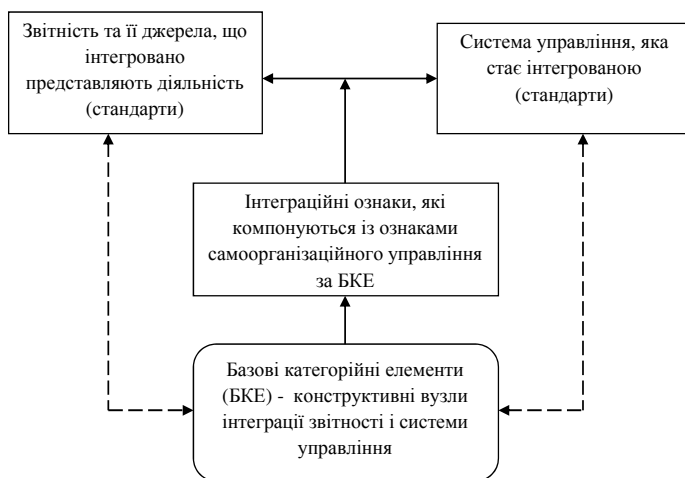


Рис. 1. Схематична модель реалізації інтеграційного базису

Надалі категорійно орієнтовані інтеграційні ознаки мають відобразитися (відтворитися) у звітності і системі (модуль-стандартах) управління. Таке відображення-прикріплення ознак відбуватиметься через інформаційні зв'язки звітів і модуль-стандартів, з урахуванням внутрішньостандартної і міжстандартної (загальносистемної) інтеграції.

Категорійно орієнтовані інтеграційні ознаки мають бути властиві (відтворені) для звітності як інтегрованої, що представлена звітом з управління, і доповнені іншою фінансовою та нефінансовою звітністю. Інтеграційні ознаки супроводжуватимуть формування інформації для інтегрованої звітності. Отже, ознаки формуватимуться індуктивно протягом звітного періоду, у ході діяльності й управління нею. Заплановані (бажані, очікувані) інтеграційні ознаки мають дедуктивно проектуватися (інтерпретуватися, специфікуватися) на рівні реального часу функціонування суб'єкта господарювання. Набуття-виконання інтеграційних ознак протягом звітного періоду розглядатиметься як протікання інтеграційного процесу, який супроводжуватиме бізнес-процеси, і до якого прийнятний процесно-орієнтований підхід до управління PDCA ("plan – do – check – act"), що застосовується в стандартах систем управління.

Досягнення певних показників діяльності в плинному часі пов'язуватиметься із здобуттям відповідних значень інтеграційних ознак, які утворюватимуться внаслідок інтеграційного впливу на конкретні бізнес-процеси. Тому формування інтеграційних ознак мають бути перманентно властиві для процесів прийняття і реалізації управлінських рішень та зорієнтовані на отримання звітної інтегрованої інформації як для власних цілей, так і репрезентативно привабливої – корисної для зацікавлених сторін. Загальна сукупність інтеграційних ознак представлена композицією ознак, узагальнених на рівні звітної інформації, і деталізованих за часовою шкалою діяльності, тобто в динаміці досягнення інформаційно-економічних параметрів за ключовими напрямками презентабельного узагальнення.

Визначимо передумови створення інформаційно-економічного підґрунтя «дедуктивно-індуктивного» становлення категорійно орієнтованих інтеграційних ознак.

Інтеграційні ознаки ідентифікуватимуться за базовими категорійними елементами, ґрунтуючись на взаємозв'язках економічної діяльності з соціальною і екологічною. Становлення інтеграційних ознак відбуватиметься завдяки інтегрованому мисленню, яке, як зазначається в [1]: передбачає активний розгляд суб'єктом зв'язку між операційними і функціональними одиницями і капіталами, що управляються; забезпечує інтегроване прийняття рішень (дій), зосереджених на створенні вартості в тактичному і стратегічному вимірах; збільшує ймовірність того, що у стандартній процедурі ведення бізнесу буде більш повно враховано інтереси (обґрунтовані потреби) ключових зацікавлених сторін. Набуття інтеграційних ознак проходитиме на принципах інформаційної інтеграції та їх економічно інтерпретованого застосування для висування вимог бізнес-процесів і реалізації на основі економічно обґрунтованих дій, з урахуванням впливів (прямих і зворотних) екологічних і соціальних чинників, інтересів зацікавлених сторін.

Процес створення вартості розглядатимемо через призму здійснення бізнес-процесів, у межах поєднання процесно-орієнтованого і вартісно-орієнтованого підходів до управління діяльністю, що дасть змогу увести в процеси прийняття і реалізації рішень (ППР) за бізнес-процесами процедури встановлення інтеграційних ознак. Отже, процес ППР щодо конкретного бізнес-процесу передбачатиме і виконання інтеграційного процесу. Рішення, які сам бізнес-процес, стає інтегрованим. Інтеграційні ознаки, що встановлюються, мають бути обґрунтовані в рішеннях на основі аналізу інтеграційних вигод і витрат.

Інтеграція як явище в управлінні може мати свій антипод – дезінтеграцію, можливі наслідки якої треба приймати як виклики до самоорганізації. Економічно обґрунтовані самоорганізаційні рішення мають узгоджуватися з економічно виваженими рішеннями щодо стану інтеграції. Інтеграційні ознаки поєднуюватимуться із самоорганізаційними ознаками, що встановлюються (аналогоподібно до інтеграційних ознак) за принциповими вимогами самоорганізаційного управління. В інформаційно-економічному контексті таке поєднання відбуватиметься на спільних базових категорійних елементах, за економічними рішеннями, які містять оцінки взаємних впливів інтеграційних і самоорганізаційних процесів, та прийняті на основі інформації з цих елементів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Система управління суб'єкта господарювання, яка створюється як інтегрована, будується на інтеграційній платформі-базисі. Реалізація інтеграційного базису як в ході створення, так і функціонування системи проявляється в набутті-становленні ознак інтеграції її системоутворювальними елементами. Інтеграційні ознаки повинні мати усі підсистеми, які об'єднуються в єдину офіційно статусну систему за стандартами систем управління економічною, соціальною, екологічною діяльністю. Інтеграційні ознаки втілюються за допомогою управлінських дій-рішень, які враховуватимуть взаємовпливи названих видів діяльності. Так, економічні інтегровані рішення передбачатимуть врахування причинно-наслідкових зв'язків із соціальними й екологічними факторами. Інформаційно-економічна основа таких рішень становитиме підґрунтя закріплення інтеграційних ознак. Змістовним наповненням такого підґрунтя буде узагальнена інформація на рівні інтегрованого звітування про комплексну діяльність як загалом по системі управління суб'єкта господарювання, так і в межах її підсистем. Теоретичну базу формування підґрунтя становитимуть принципи положення і структурні елементи стандартів звітності і систем управління. За цим підходом виокремлюємо концептуальні конструктивні елементи, які уніфіковані для звітності і систем управління та названі базовими категорійними, з огляду на представництво категорій менеджменту. За кожним з них, під час ухвалення та реалізації рішень проявлятимуться (плануватимуться і фактично фіксуватимуться) загальносистемні інтеграційні ознаки, які ставатимуть категорійно-орієнтованими та такими, що враховуватимуть інформаційні зв'язки підсистеми формування звітності з «крос-підсистемою» системи управління суб'єкта. Водночас у рішеннях треба врахувати аспект самоорганізаційного управління. Тому встановлення і використання інтеграційних ознак потрібно проводити сумісно із самоорганізаційними ознаками. Компонування інтеграційних і самоорганізаційних ознак в управлінських рішеннях для забезпечення керованості процесом інтеграції системи управління суб'єкта господарювання становитиме предмет подальшого дослідження.

Література

1. International Integrated Framework Reporting. URL: <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>
2. Resource center. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/>
3. Sustainability Accounting Standards Board. URL: (дата звернення: 19.04.2022)
4. HIGH-LEVEL STRUCTURE – HLS. URL: <https://www.iso.org/management-system-standards-list.html>
5. Corporate Reporting Dialogue. The Landscape Map. URL: <https://www.corporatereportingdialogue.com/landscape-map/>
6. GUIDANCE ON INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM STANDARDS JUST UPDATED By Clare Naden on 15 November 2018. URL: <https://www.iso.org/news/ref2347.html>
7. Цікало, Є. І. Поєднання інтеграції і самоорганізації управління діяльністю суб'єкта господарювання : теоретичні основи та концептуальний підхід. Вісник

- соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць ; за ред. М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2019. № 2-3 (70–71). С. 179–187.
8. Методичні рекомендації зі складання звіту про управління. Наказ Міністерства фінансів України від 07.12.2018 № 982. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text>
 9. Directive 2013/34/ EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC / Official Journal of the European Union. *OJ L 182*, 29.06.2013. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32013L0034>
 10. Directive 2014/95/ EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups / Official Journal of the European Union. *OJ L 330*, 15.11.2014. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>
 11. Guidelines on non-financial reporting (methodology for reporting non-financial information) of 5 July 2017 (2017/C 215/01). Official Journal of the European Union. *OJ L 215/01*, 05.07.2017. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52017XC0705(01))
 12. Цікало Є. Формування інтеграційного базису системи управління суб'єкта господарювання. Формування ринкової економіки в Україні. 2016. Вип. 35. Ч. 2. С. 287–293.

References

1. International Integrated Framework Reporting. URL: <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/> [in English].
2. Resource center. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/> [in English].
3. Sustainability Accounting Standards Board. URL: <https://www.sasb.org/> [in English].
4. HIGH-LEVEL STRUCTURE – HLS. URL: <https://www.iso.org/management-system-standards-list.html> [in English].
5. Corporate Reporting Dialogue. The Landscape Map. URL: <https://www.corporatereportingdialogue.com/landscape-map/> (accessed on 20.04.2021) [in English]
6. GUIDANCE ON INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM STANDARDS JUST UPDATED By Clare Naden on 15 November 2018. URL: <https://www.iso.org/news/ref2347.html> [in English].
7. Tsikalo, Ye. I. (2019). Poiednannia intehratsii i samoorhanizatsii upravlinnia diialnistiu subiekta hospodariuvannia: teoretychni osnovy ta kontseptualnyi pidkhid. [Combination of integration and self-organization of business entity's activity: theoretical principles and conceptual approach]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh*

-
- doslidzen - Bulletin of socio-economic research. Odesa: Odessa National Economic University, 2-3 (70-71), 179-187 [in Ukrainian].
8. Metodychni rekomendatsii zi skladannia zvituv pro upravlinnia. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 07.12.2018 № 982. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text> [in Ukrainian].
 9. Directive 2013/34/ EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC / Official Journal of the European Union. *OJ L 182*, 29.06.2013. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32013L0034> [in English].
 10. Directive 2014/95/ EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups / Official Journal of the European Union. *OJ L 330*, 15.11.2014. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095> [in English].
 11. Guidelines on non-financial reporting (methodology for reporting non-financial information) of 5 July 2017 (2017/C 215/01) / Official Journal of the European Union. *OJ L 215/01*, 05.07.2017. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52017XC0705(01)) [in English].
 12. Tsikalo, Ye. (2016). Formuvannia intehratsiinoho bazysu systemy upravlinnia subiekta hospodariuvannia [Formation of the integration basis of the management system of a business entity]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky v Ukraini - Formation of a market economy in Ukraine*, 35, vol. 2, 287–293 [in Ukrainian].

Статтю отримано 19 лютого 2022 р.

Article received February 19, 2022

UDK 334.7: 658

JEL classification: R3, O2, F6

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.020>

Ye JIANFU,

PHD student,

Investment director of Zhenro Properties Group Limited (HK.06158),
Xiaokang Garden, Hudong Road, Gulou District,
Fuzhou City, Fujian Province, China, 350013,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska St., Ternopil, 46020, Ukraine,
e-mail: 155053314@qq.com

Lei YAWEN,

Master Graduate,

Investment manager of Zhenro Properties Group Limited (HK.06158),
No. 155 Taipei Road, Jiangan District,
Wuhan City, Hubei Province, China, 430015,
e-mail: arwen1031@126.com

Iryna ZVARYCH,

D.Sc. (Economics), Associate Professor,
Head of the Department of International Economics,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska St., Ternopil, 46020, Ukraine,
e-mail: irazvarych@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5155-540X>

THE PRACTICE OF AMOEVA POST-PANDEMIC SUSTAINABLE BUSINESS MODEL IN REAL ESTATE – TAKING ZHONGLIANG AS EXAMPLE

Jianfu, Ye., Yaven, L., Zvarych, I. (2022). Praktyka postpandemichnoi staloi biznes-modeli “Amoeba” v nerukhomosti – na prykladi chzhunlian [The practice of Amoeba post-practice sustainable business model in real estate – taking zhongliang as example]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 20–33. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.020>

Цзяньфу Є., Явен Л., Зварич І. Практика постпандемічної сталої бізнес-моделі “Амоєба” в нерухомості – на прикладі чжунлян. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 20–33. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.020>

Abstract

This paper studies the practice of the amoeba model in China's real estate industry, manage to analysis the advantages and disadvantages along the company's development, taking the management case of Zhongliang as an example, which is a top 20th real estate development company, and considering the crisis in the post-epidemic market downturn environment. In conclusion, the article puts forward suggestions on the application of the amoeba model in the enterprise.

Research aim. *With the study of previous research, we leave questions. Is it possible to effectively implement the Amoeba model in China, given the circumstances of cultural differences between China and Japan? The motivation for the study in this paper is to schedule the Amoeba model in Zhongliang, China's leading real estate company known for Amoeba's management, to identify key factors in Amoeba's widespread use and the impact of the system in the real estate industry during the pandemic.*

Results. *What is Amoeba? The word amoeba originally refers to a single-celled amoeba whose body can protrude pseudopods in all directions, making the shape changeable, hence the name "amoeba". The biggest characteristic of amoeba is that it can change with the changes of the external environment and constantly adjust itself to adapt to the living environment it faces. Kazuo Inamori introduced this idea into enterprise management, dividing the enterprise into several independent and tiny business units, each business unit realizes revenue independently, and conducts corresponding cost accounting, and then develops independent performance on this basis. Assessment. This advanced business model not only made the second electric power company he founded to become a Fortune 500 company, but also brought JAL back to life. Amoeba's business model is not only refined management, but also enables enterprises to cultivate their own management talents. This model transforms large enterprises into small operations, which enables enterprises to maintain the advantages of large enterprises in scale and at the same time have the flexibility of small enterprises; at the same time, it improves the enthusiasm of employees to participate in operation, enhances the motivation of employees, and quickly cultivates talents for enterprises; through perfect accounting The mechanism enables enterprise leaders to grasp the actual situation of enterprise operation at all times, make correct decisions in time, and reduce the risk of enterprise operation.*

With the development of the economy, the requirements for management methods are gradually increasing, and the extensive management model is no longer suitable for the management requirements of modern enterprises. The amoeba management method proposed by Kazuo Inamori meets the requirements of modern enterprises and is increasingly favored by strategists. In an era of vigorous development of the real estate industry and fierce competition, after introducing the Amoeba business model in 2015, Zhongliang has reached a rapid growth from 3.5 billion to 100 billion by 2018.

Conclusion. *Zhongliang has been able to solve three main factors that could be the obstacles within its rapid growth path – structure, responsibility division and incentives for staffs. Firstly, with the rapid expansion of business and a large number of projects, the scope, difficulty and cost of group management and control have increased significantly. The headquarters has slow decision-making and low efficiency, and each functional department has a high degree of professional control and approval of everything; the*

service capacity is limited, and it cannot form a strong support for the project. Secondly, the project management team has unconsummated rights and responsibilities, lack of business awareness, and extensive project management leads to higher and higher project development costs, lower and lower project profit margins, and serious delay in the project development process. Last and the most important, with the introduction of a large number of excellent management talents, it is urgent to establish a corresponding talent development and incentive mechanism, to give all kinds of talents opportunities and platforms to fully display their talents, to fully stimulate their wisdom and potential, and to turn them into the driving force of enterprise development. Instead of a large inflow and outflow of staffs, human resources are wasted in the handover.

Keywords: Amoeba business model, post-pandemic.

Formulas: 0, **fig .:** 2, **tab .:** 0, **bibl .:** 13.

JEL classification: R3; O2; F6.

1. Introduction

With the development of the economy, the requirements for management methods are gradually increasing, and the extensive management mode is no longer suitable for the management requirements of modern enterprises. The amoeba management method proposed by Kazuo Inamori meets the requirements of modern management enterprises and is increasingly favored by enterprises. In an era of vigorous development of the real estate industry and fierce competition, after introducing the Amoeba business model in 2015, Zhongliang has reached a rapid growth from 3.5 billion to 100 billion by 2018.

2. Literature Review

2.1 The origins of Amoeba.

The Amoeba model was founded by Kazuo Inamori of Japan. Amoeba originally means a single protozoan in Latin, which is soft and could extend pseudopods in all directions. The biggest feature of the amoeba is that it would deform as the external environment changes, and constantly adjust itself to adapt to the living environment. Due to its strong adaptability, this organism has existed on the earth for billions of years and is the oldest, most viable and sustainable organism on the earth [7-9]. The amoeba model refers to dividing an enterprise into different amoeba business units, and each amoeba chooses a leader to be the amoeba leader (AL), and through independent accounting of small business units, each amoeba becomes a single The profit center of the company can independently calculate costs and profits, and the transaction relationship between the various amoeba products is presented. At the same time, more employees of the company can obtain a platform for self-management, and use their wisdom to maximize sales and minimize expenses on different platforms, and ultimately win high returns for the enterprise group as a whole [1].

In 1959, Kazuo Inamori founded Kyocera Corporation with the kind help of several friends, and in 1984 established the second telecommunications company KDDI. The two companies have always maintained high profits and achieved sustained development. The reason is that they have adopted a business method called "Amoeba Management" based on a solid business philosophy and sophisticated departmental independent accounting management. Under the amoeba operating mode, the corporate organization can also

continuously “deform” as the external environment changes and adjust to the best state, that is, a flexible organization that can adapt to market changes. Kyocera has survived four global economic crises and has survived and has continued to grow. In the late 1990s, after the Asian financial turmoil, many large Japanese companies encountered problems. The originally little-known Kyocera Corporation became the company with the highest market value on the Tokyo Stock Exchange. Experts and scholars began to study Kyocera Corporation, and later discovered that Kyocera’s business method is very similar to the group behavior of “Amoeba”, so it was named “Amoeba Management.”

There are 3 characteristics of amoeba management



Fig. 1. Establish accounting systems for all departments directly related to the market [2-3]

The principle of the company’s operation is “pursuing the maximization of sales and the minimization of expenses”. In order to implement this principle throughout the company, the organization must be divided into small units and departmental accounting management that can respond to market changes in a timely manner.

2. Cultivate talents with business awareness.

After the management authority is decentralized, the leaders of each small unit (AL) will establish a sense of “I am also an operator”, and then develop responsibility as an operator, and strive to improve performance as much as possible. In this way, everyone will change from a “passive” position as an employee to an “active” position as a leader. This change in stance was the beginning of the establishment of the awareness of managers. As a result, business partners who assumed management responsibilities together with Kazuo Inamori began to emerge from among these leaders [4-5].

3. Realize the operation of full participation.

If every employee can contribute to his own amoeba or even the company as a whole in his own work position, if the amoeba leaders and their members set their own goals and feel the meaning of their work to achieve this goal, then all Employees can find fun and value in their work and work hard. We must inspire all employees to participate in the

operation together for the development of the company, feel the meaning of life and the joy of success at work, and realize the “operation of all employees”.

The most fundamental purpose of Amoeba’s management is to cultivate talents and cultivate management talents that are consistent with the entrepreneurial philosophy.

2.2. Amoeba in China.

Professor Peng Jianfeng of Renmin University of China once said that the foundation and premise of a strong economic power is the power of talents. In order for China to realize its goal of becoming a powerful country with human resources, the key lies in whether it can improve the efficiency of human resources. The concept of Amoeba’s business model “everyone participates in management” is to improve the efficiency of human resources and cultivate talents with business awareness through the joint participation of all employees in enterprise management.

After JAL successfully rebuilt using the amoeba business model, many Chinese companies began to learn and import the amoeba business model, especially out of manufacturing but most of the companies that practiced adopted the same method, and there were not many successful cases. For example, Xinyijia Supermarket Co., Ltd., once one of the leading enterprises in Guangdong Province, blindly introduced the Amoeba business model, which led to chaos in management, and finally ended in bankruptcy and liquidation. And those companies that have successfully introduced the amoeba business model have improved it according to China’s national conditions and created a model similar to the “amoeba business”. For example, Haier’s Rendanheyi, Huawei’s employees Commonly held shares, Haidilao’s front-line employees are properly authorized to operate independently, Baidu’s humanized working environment, and Minsheng Bank’s “two-rate assessment”, “ranked bank system”, and “three-card project” annual salary management system [6].

The Amoeba in Haidilao, a chain of hotpot restaurants, has a great success that there is a concept named Haidilao-type of restaurants, they are trying to duplicate the business model of Haidilao and creat the brilliance of other type of restaurants. The benchmark success of Haidilao can be attributed to the following 4 perspectives.

(1) Employee authorization.

In the fierce catering industry environment, Haidilao can stand out and form a certain reputation among consumers because of its humanized, high-quality and attentive service. In terms of service, Haidilao adopts a differentiated strategy and adopts different services for different customers, thereby forming a competitive advantage with itself. The formation of this advantage depends on Haidilao’s full authorization of front-line employees, not “command”. the result of. The fundamental of Haidilao’s differentiated services is to grant different authorizations to employees at different levels. The most important thing is that front-line employees have the right to match their responsibilities. For example, grass-roots waiters have the right to be exempted from orders. It also has financial autonomy below 2 million. Under a certain authorization system, employees give full play to their enthusiasm, use their authority to serve customers well, and implement the company philosophy of “service first, customer first”.

(2) Performance appraisal.

The performance appraisal under the amoeba business model stimulates the competition awareness of each amoeba by publishing the average performance, so that each amoeba understands its own operating conditions and existing problems, and at the same time forms healthy competition and improves amoeba competitiveness and efficiency, so as to improve business performance and achieve the overall business goals of the enterprise. The unique feature of Haidilao is that it does not assess performance, whether it is profit or turnover. Haidilao believes that the level of profit depends not only on the subjective factors of employees, but also objective factors. For example, the location of a branch, the level of cost, etc. The cost of Haidilao in terms of location, dishes, pricing, and staff wages is determined by the headquarters. The branch has little control over the cost. Therefore, compared with improving the service quality, it can get more customers, thereby creating higher In terms of turnover, cost reduction becomes secondary. Because what the company evaluates, what employees will pay attention to. To this end, Haidilao has chosen qualitative assessment indicators: customer satisfaction, employee enthusiasm, and cadre training. However, Haidilao did not adopt the quantitative method of qualitative indicators, but conducted assessments through irregular inspections by the community manager. Since Haidilao's community managers are all waitresses, both customer satisfaction and employee enthusiasm are judged from an insider's perspective.

(3) Talent training mechanism.

The amoeba business model takes its name from a single-celled organism called an amoeba, which forms two new cells by simply dividing, a process similar to replication. Haidilao's mentoring system is like an amoeba, which speeds up the training of store managers through the perfect replication of old managers by new managers. In Haidilao, the apprentice is the "product" of the master. The "quality" of the apprentice must be proved in use, and the master must guarantee the "quality" of the apprentice. When the apprentice can be on his own, he will be promoted to the manager of the new store in the master's management area, and this is also the promotion channel for managers. The business of the branch is very good, so the manager has the opportunity to be promoted.

(4) Incentive mechanism.

In order to prevent amoeba organizations from competing for limited human, material and other resources, the business model of amoeba does not emphasize economic rewards, but adopts a variety of incentive methods based on various needs of employees: target incentives, demonstration incentives, respect incentives, participation incentives, honor incentives, caring incentives, etc. These incentives also reflect the "altruistic" idea of Amoeba's business model. Haidilao's incentive mechanism also reflects the idea of "altruism". In order to motivate the "coaching behavior" of the old store manager, the floating salary part of his salary includes not only 0.4% of his own store, but also 3.1% of the profit of the apprentice store and 1.5% of the profit of the apprentice store [12]. Since Haidilao does not assess financial indicators, such an incentive mechanism not only improves the enthusiasm of the old store manager for talent training, but also urges the store manager to ensure the health of the financial operation of his own store to a certain extent. In addition, Haidilao also pays attention to the personal life of employees, children's education, etc. For the store manager and above, Haidilao will help contact their children to enroll and pay the

enrollment sponsorship fee on their behalf. These mechanisms also reflect the “people-oriented” idea of Amoeba’s business model.

When Haidilao introduced the Amoeba business model, it explored its own unique business model. The “people-oriented” idea of the Amoeba business model is fully reflected in Haidilao’s employee self-management model, but unlike the Amoeba business model, Haidilao does not assess performance, and the incentive mechanism of Haidilao not only includes concern for incentives. Financial incentives are also included [11, 13].

3. Purpose.

With the study of previous research, we maintain questions. Can the Amoeba Model be effectively implemented in China given the circumstances of cultural difference between China and Japan? The research motivation in this paper is to decompose the Amoeba model in Zhongliang, a topping real estate company in China famous for Amoeba management, to find out the key factors of widespread use of Amoeba and the effect of the system in real estate industry in post-pandemic period.

4. Model decompose.

In 2015, Zhongliang’s annual sales performance was 16.8 billion Yuan, and in 2016, it was 33.7 billion Yuan, a year-on-year increase of 101%. In the same year, Zhongliang headquarters moved to Shanghai, establishing the strategy of expanding and strengthening the Shanghai economic circle. In April 2017, Zhongliang won the 101.3-acre plot of land in the Lianhua Lake area of Dazhou City, Sichuan Province at a total price of 566.06 million Yuan, which also marked that Zhongliang no longer sticks to the Shanghai Economic Circle and started the road of national expansion. In 2018, Zhongliang entered the 100 billion Yuan level, and people in the industry all lamented the rapid rise of this real estate rookie. Talking about how to grasp the balance between stability and fast development of the enterprise, the founder Yang Jian explained: “Thanks to our grasp of the market cycle, the strategy of full structure layout and the unique amoeba ecological business model.”

Cyclicity is an important feature of the property market, and it is also a circular track. There is no fixed business model that allows companies to meet the different requirements of each stage of this track. Under the uncertain factors of the outside world, each real estate company should have its own set of methods to deal with. As a Zhongliang, the method is “Amoeba”. Some people think that Zhongliang has developed too fast in recent years, including land acquisition, financing, talent, organizational construction, etc. are all developing at a very high speed. The core behind the rapid development of Zhongliang is the support of the amoeba system.

Li Heli, executive director and co-executive president of Zhongliang Holdings, also said: “Real estate is a typical cyclical industry and a typical policy-influenced industry, so from the perspective of business model design, it must have the ability to close logically, and the organization must be ecological, simple and pragmatic.” It is precisely because of this that Zhongliang chose the “Amoeba” model and strictly implemented it in the business activities of the company.

In order to match the development speed of rapid expansion, Zhongliang Real Estate draws on the essence of the “Amoeba” model, and divides the holding group, regional group, and regional company based on the principle of “fine headquarters, strong front-line, and small organization”. And multi-level “ameba”, more than 30 “regional amoeba” have

been cultivated and bred. Regional companies began to become project management centers, responsible for resource allocation and project profit indicators, just like small real estate companies under Zhongliang Real Estate, maximizing the potential of regional companies.

In addition to the organizational structure, in terms of regional layout, Zhongliang also brought the adaptability of the “Amoeba” model into full play. In the past, Zhongliang was often dubbed “Little Country Garden” by the outside world, because Zhongliang’s previous layout in third- and fourth-tier cities was very similar to Country Garden. The reason for adopting this approach is that since 2012, all the first-tier cities in China have been saturated with real estate business, and even face overload. The real estate market has shown great vitality. Zhongliang has established a firm foundation in third- and fourth-tier cities very early.

In recent years, the cooling of the market in third- and fourth-tier cities will undoubtedly bring great risks to such a layout strategy. The unique adaptability of the “Amoeba Model” also helps Zhongliang adjust the sight in time to cope with changes. After the second half of 2018, the thinking of Zhongliang Holdings in the third and fourth lines is changing. At the beginning of 2019, Zhongliang entered Shenyang, Qingdao, Dalian and other cities, and the number of cities in the layout exceeded 10 during the year, many of which were the first times Zhongliang entered. In the whole year of 2019, the proportion of second-tier cities in Zhongliang’s land purchase investment increased to more than 50 %.

4.1. The Evolution and Adaptation of Amoeba in Zhongliang.

In 2015, Zhongliang launched the “Amoeba” version 1.0. This stage can be summarized into three key words: separation, competition and authorization. According to Kazuo Inamori’s Amoeba Thought, Zhongliang split one regional company in Wenzhou into five regional companies in terms of organization, realizing the separation of organization, operation and independent accounting. “Competition” is the extension of Zhongliang’s idea of Inamori’s amoeba. The Japanese “amoeba” emphasizes cooperation, while the “Zhongliang amoeba” emphasizes competition. It is a unique innovation of Zhongliang to stimulate the vitality of the organization through competition after separation. In terms of “authorization”, we do not have to report to the boss in every detail, giving the organization full autonomy and flexibility. The 1.0 version of “Zhongliang Amoeba” allowed Zhongliang to split into 15 regional companies in more than a year, expanding to Jiangsu, Zhejiang, Anhui and other places, quickly opening up the situation.

In 2017, with the continuous increase of the number of regional companies, another realistic problem is placed in front of Zhongliang: it is impossible to manage it. “Zhongliang Amoeba” version 2.0 came into being, namely “1335 password”. 1 represents an equation of “success = proactive way of thinking × effort × ability”; two 3s represent breaking through three major bottlenecks and building three closed-loop circulatory systems; 5 represents five supporting systems, one of which is a mechanism system, the middle beam we designed multi-level incentive systems and evaluation policies such as business partnership, achievement sharing, project co-investment, and special incentives, which tied the interests of employees to the company and accelerated the speed of sales.

Innovate in practice and make breakthroughs in innovation. After ten years of gold, China’s real estate industry has entered a stage of transition from restlessness to calm,

short-cycle, wide-range shocks to medium-cycle, narrow-wave box shocks. Version 2.0 can no longer satisfy Enterprise development needs, “Zhongliang Amoeba” came to version 3.0. Version 3.0 redefines Zhongliang’s strategic governance model, upgrading from the “Amoeba Ecological Business Model” to the “Platform-Empowering Amoeba Business Model” to vigorously promote the construction of business front desk, empowerment middle office, and governance back office.

In terms of business front end, the core concept of the Amoeba ecological business model is still continued. The full-time functions under the Amoeba small organization are decentralized, fully authorized, and operated independently. For example, set up three-level buses in regional companies, and form four types of comprehensive management buses: market management buses, marketing buses, project management buses, and business department buses, and promote the core teams headed by the leaders to form a strong and stable organization. Further promote the equality of rights, responsibilities and rights.

On the purpose of empowering end, management solves the problem of survival, and management solves the problem of efficiency and effectiveness. Zhongliang paid attention to operation as a matter of course in the previous stage, and now it is also a matter of law to attach importance to management. Three-pipe, five-strength, grid-based, wide foot support, and depth of opening, starting from each line, focusing on the construction of line capacity, starting from latitude to each longitude, fully opening up the depth of organizational capabilities.

The existence of the governance backend is to enable the middle office and the business front office to operate better and achieve the ultimate goal of the group. The background is mainly responsible for the inheritance of cultural values, the design of the governance system, the research of theoretical concepts, and the grasp of standard directions, etc., and assumes the role of the core combat headquarters. In addition, informatization, data governance, capital operation, etc., which involve the construction of all the basic capabilities of the whole company, also belong to the governance background. The specific method is to first use the organization same direction, talents same force, and mechanism concentric to break through the bottleneck of trust, and then use city-specific policies and business accounting (figures, reports, performance) to break through the bottleneck of temperature difference, and finally adhere to information disclosure and reflection to break through the bottleneck of scale annual, monthly, daily.

4.2. Structure.

To implement the amoeba business model, we first optimize or reengineer the overall organizational structure according to the method of division and formation of amoeba and the strategic requirements of the enterprise, including the selection of the overall organizational form, level optimization, department reorganization and combination, position and establishment optimization, etc. In this chapter, we would decompose the organizational structure of the middle beam and find the amoebic unit.

The listed entity has 6 Amoeba groups

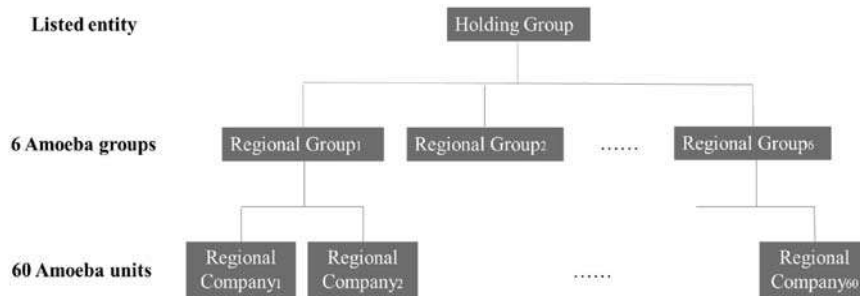


Fig. 2. Organizational structure of the company [11-13]

Zhongliang broke the original linear functional organizational structure, established different amoeba units according to the development projects, dispatched personnel from functional departments to the project company, gave full play to their professional capabilities, and participated in the operation of the project company. People share. This division method has aroused the enthusiasm of employees, and also reduced the phenomenon of buck-passing and wrangling between departments.

Zhongliang has specially issued a relevant accounting system for the amoeba business model. The documents of each amoeba unit need to be signed and confirmed by the person in charge of each amoeba to avoid differences in later accounting. Each amoeba needs to transmit the documents to the financial department in a timely manner. In addition to the normal accounting, the financial department needs to count various indicators in the project development cycle and communicate with the person in charge of the amoeba in time. The company's performance management committee will honor the performance evaluation based on the operating conditions of each amoeba unit.

Zhongliang divides the amoeba unit into two types: operation type and task type, and different assessment methods are used for different types. The assessment indicators of the operating amoeba unit are composed of four indicators: profit, income, personalization and production safety. Among them, the profit indicators are implemented in stages according to the actual completion of rewards and punishments; the three indicators of income, individualization and safety production are used as the deduction items of bonuses, and performance appraisal and rewards and punishments are organized on an annual basis. The performance appraisal and rewards and punishments of task-based amoeba units shall be carried out in accordance with the company's performance appraisal management measures based on the winning bids of indicators such as cost and expense and completion rate of key tasks. In addition, for the person in charge who has completed 2 consecutive amoeba units or 2 construction project amoeba units and the actual completion value is greater than the winning bid value, priority can be given in the appointment and dismissal of cadres and internal competition, and priority will be given to obtaining various majors. Training opportunities.

5. Conclusion.

The goal of this study is to decompose the Amoeba model in Zhongliang, a topping real estate company in China famous for Amoeba management, to find out the key factors

of widespread use of Amoeba and the effect of the system in real estate industry in post-pandemic period.

1. Amoeba is suitable for rapid scale-up when the environment is good.

This model is conducive to accelerating the expansion of the company's scale on the basis of the vigorous development of the market, but after reaching a certain scale, there will be obvious bottlenecks, and the company will inevitably need to transform, and too many amoeba units will become a disadvantage of transformation at this time. For Zhongliang, Therefore, amoeba model is more recommended as a phased main management method.

2. Amoebic individuals should be guided.

China's urbanization process has led to the outflow of population from third-tier cities, and the demand for the housing market has become smaller. Zhongliang is attracted by the high assets-to-land cost ratio of projects in third-tier cities, and the strategy is deviated.

Holding groups need to study the macro industry situation and form a strategic orientation to guide the business direction for regional groups. As a management platform, the main function of the headquarters is to grasp the strategic direction, ensure that the goals of each operating unit are consistent, and coordinate and solve problems and conflicts between various operating entities; provide sufficient resources and service support, empower managers and employees, and cultivate talents; formulate Standard rules, and supervise and guide each area/project. When amoeba units are divided according to geographic location or specific business situation, they do have a more intuitive and sensitive observation of the market, but at the same time their vision is limited. They are more inclined to focus on the small environment in front of them and ignore it. The trend of the overall situation may deviate from the company's business layout.

Conversely, there are too many amoeba units, which makes it more difficult for the holding groups to understand the overall situation of the company, and the direction and implementation of the transformation are even more difficult, and it strengthens the management capabilities of regional groups.

3. Supporting management team requested.

Vicious competition between Amoeba units, mutual plagiarism, short-termism, internal friction and etc. have become the criticisms of Amoeba by some entrepreneurs. It is necessary to equip the corresponding management team and mechanism, and feedback the problems encountered in the project operation to the front end, so as to appropriately promote the learning and reference between different amoeba units.

Є ЦЗЯНЬФУ,

аспірант, інвестиційний директор Zhenro Properties Group Limited (НК.06158)

Сад Сяокан, дорога Худун, район Гулоу,

Місто Фучжоу, провінція Фуцзянь, Китай, 350013

Західноукраїнський національний університет,

вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна,

e-mail: 155053314@qq.com

Лей ЯВЕН,

магістр, інвестиційний менеджер Zhenro Properties Group Limited (НК.06158)

No. 155 Taibei Road, Jiangan District,
Місто Ухань, провінція Хубей, Китай, 430015,
e-mail: arwen1031@126.com

Ірина ЗВАРИЧ,

доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри міжнародної економіки,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна,
e-mail: irazvarych@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5155-540X>

ПРАКТИКА ПОСТПАНДЕМІЧНОЇ СТАЛОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ «АМОЕВА»: В НЕРУХОМОСТІ – НА ПРИКЛАДІ ЧЖУНЛЯН

Анотація

Вступ. Досліджено практику моделі Амоева в індустрії нерухомості Китаю, проаналізовано переваги та недоліки в процесі розвитку компанії, взявши за приклад управління Zhongliang, яка є 20-ю провідною компанією з розвитку нерухомості, враховуючи кризу в умовах післяепідемічного спадання на ринку. Наведено пропозиції щодо застосування моделі Амоева на підприємстві.

Мета. У результаті вивчення попередніх досліджень відкритим є питання: чи можна ефективно запровадити модель Амоева в Китаї, врахувавши обставини культурних відмінностей між Китаєм та Японією? Мотивація дослідження в цій статті полягає в розкладі моделі Амоева в Zhongliang, провідній компанії з нерухомості в Китаї, відомої управлінням Амоева, щоб з'ясувати ключові фактори широкого використання Амоева і вплив системи в індустрії нерухомості в період пандемії.

Результати. Що таке Амоева? Слово Амоева спочатку означало одноклітинну амебу, тіло якої може виступати псевдоподами в усіх напрямках, що робить форму змінною, звідси й назва "Амоева". Найбільша характеристика амеби полягає в тому, що вона може змінюватися зі змінами зовнішнього середовища і постійно пристосовуватися до середовища життя, з яким вона стикається. Кадзуо Інаморі ввів цю ідею в управління підприємством, розділивши підприємство на кілька незалежних і крихтих бізнес-одиниць, кожна бізнес-одиниця самостійно реалізує дохід і веде відповідний облік витрат, а потім розробляє незалежні результати на цій основі. Ця передова бізнес-модель не тільки зробила другу електричну компанію, яку він заснував, щоб увійти до списку Fortune 500, а й відновила діяльність JAL. Бізнес-модель Амоева – це не тільки вдосконалений менеджмент, а й можливість для підприємств розвивати власні управлінські таланти. Ця модель перетворює великі підприємства на малі, що дає змогу підприємствам зберігати переваги великих підприємств у масштабах і водночас мати гнучкість малих підприємств; піднімає ентузіазм працівників до участі в роботі, підвищує мотивацію працівників та швидко розвиває таланти для підприємств; завдяки досконалому обліку

механізм дає змогу керівникам підприємств у будь-який момент усвідомлювати фактичну ситуацію діяльності підприємства, вчасно приймати правильні рішення та знижувати ризик його діяльності.

З розвитком економіки поступово зростають вимоги до методів управління, а екстенсивна модель управління вже не підходить для вимог управління сучасними підприємствами. Метод боротьби з Амобою, запропонований Кадзуо Інаморі, відповідає вимогам сучасних підприємств і йому все більше надають перевагу стратеги. В епоху бурхливого розвитку індустрії нерухомості та жорсткої конкуренції, після впровадження бізнес-моделі Амобою у 2015 р. Zhongliang досяг швидкого зростання з 3,5 млрд до 100 млрд до 2018 р.

Висновки. Вирішити проблеми, пов'язані з дією трьох основних факторів, які можуть стати перешкодами на шляху його швидкого зростання – структура, розподіл відповідальності та стимули для персоналу. По-перше, зі швидким розширенням бізнесу та великою кількістю проектів значно зросли масштаби, складність та вартість групового управління й контролю. По-друге, при цьому команда управління проектом має надто великі права та обов'язки при недостатній обізнаності бізнесу. По-третє, обширне управління проектом призводить до все більших витрат на розробку проекту, все нижчої норми прибутку проекту та серйозних затримок у процесі його розробки.

Ключові слова: бізнес-модель Амобою, післяпандемічний період, управління на ринку нерухомості, управлінські таланти.

Формули: 0, рис.: 2, табл.: 0, бібл.: 13.

Reference

1. Yu, F. (2021). Decentralized organizational structure and its realization path[J]. *Modern Business*, 21, 141–143.
2. Li, H. (2021). Employee self-management: Haidilao-style amoeba business model [J]. *China Collective Economy*, 18, 51–52.
3. Feng, L. (2019). Application Research of Amoeba Business Model –Taking G Real Estate Company as an Example [J]. *China Collective Economy*, 28, 72-73.
4. Cheng, H. (2020). Real estate companies use amoeba to organize changes [J]. *Urban Development*, 4, 74–75.
5. Zhang, F. (2013). Research on the Amoeba Model of Strategy Implementation [D]. Guangxi University.
6. Xiong, X, Wang, Yujie (2016). Entering Zhongliang “Amoeba” [J]. *Urban Development*, 22, 44–47.
7. Krysovaty, A., Zvarych, R., Zvarych, I., Krysovaty, I., Krysovata, K. (2020). Methodological architectonics of inclusive circular economy for eco-security of society under pandemic. *Economic Annals-XXI*. Vol. 184, issue 7-8, pp. 4–15. September 10, 2020.
8. Krysovaty, A., Zvarych, R., Zvarych, I., Reznikova, N., Homotiuk, V. (2021). Circular economy as an anti-crisis method for global economy recovery under covid-19: employment and tax shift effect. *Procardia Environmental Science, Engineering and Management*, 8 (2), 463–472.

-
9. Matviychuk-Soskina, N., Krysovaty, A., Zvarych, I., Zvarych, R., Ivashchuk, I. (2019). "Sea star wasting syndrome" 1 or alterglobalization, inclusiveness and circular economy: Priorities of the plan "B" for the planet. *Economic Annals-XXI*, 179 (9), 4–21.
 10. Casella, B. and L. Formenti (2018). FDI in the digital economy: a shift to asset-light international footprints. *Transnational Corporations*, 25 (1), 101–130.
 11. De Backer, K and D Flaig (2017). The future of global value chains: Business as usual or a new normal. *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, No. 41, OECD Publishing, Paris.
 12. Espitia, A., N. Rocha, and M Ruta (2020). COVID-19 and food protectionism. *VoxEU.org*, 24 May.
 13. Kolk, A., A. Kourula and N. Pisani (2017). Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: What do we know and how to proceed? *Transnational Corporations*, 24/3.

Статтю отримано 21 лютого 2022 р.
Article received February 21, 2022

UDC 338:502.4

JEL classification: I31; Q01; Q26; Q54; Q57.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.034>

Юлія ШВЕДЮК,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Національний лісотехнічний університет України,
вул. Ген. Чупринки 105, м. Львів, 79057, Україна,

e-mail: Shvediukluliia@nltu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0001-5337-6173

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЙ

Шведюк Ю. Концептуальні засади менеджменту природно-заповідних територій. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 34–44. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.034>

Shvediuk, Iu. (2022). Kontseptualni zasady menedzhmentu pryrodno-zapovidnykh terytorii [Conceptual framework for the management of conservation sites]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 34–44. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.034>

Анотація

Вступ. Тісні взаємозв'язки між об'єктами охорони природи, екосистемними послугами та суспільним добробутом вказують на важливість збереження цілісності та екологічної стійкості екосистем.

Мета статті полягає в розробленні стратегії розвитку природно-заповідних територій, які дають змогу вчасно реагувати на зміни в соціо-еколого-економічних системах і швидко адаптуватись до глобальних викликів.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи: узагальнення, порівняння, системного підходу, SWOT-аналіз, метод аналізу ієрархій.

Результати. Охарактеризовано сучасний стан природно-заповідного фонду (ПЗФ) в Україні. Описано концепції менеджменту територій та об'єктів ПЗФ: VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), сталий розвиток та екосистемний підхід. Узагальнено механізм розроблення стратегії розвитку природно-заповідної території. Об'єктом дослідження обрано біосферний резерват Шорфхайде-Хорін (Німеччина). Наведено основні характеристики природно-заповідної території, особливості функціонального зонування, основні види діяльності та існуючу систему менеджменту. Виконано SWOT-аналіз стану і тенденцій розвитку біосферного резервату, побудовано модель багатокритеріальної оптимізації вибору ефективної стратегії менеджменту. Проведено анкетування різних груп

зацікавлених сторін щодо перспектив розвитку туризму та рекреації на території біосферного резервату. Представлено результати експертного оцінювання пріоритетності стратегій. Запропоновано зарубіжний досвід менеджменту природно-заповідних територій апробувати в Україні з урахуванням інституційних та соціо-економічних умов.

Перспективи. Результати дослідження дали змогу встановити взаємозв'язки між екологічною та соціо-економічною системами, ідентифікувати ринкові та неринкові вигоди послуг екосистем, вимоги для максимізації суспільного добробуту, особливості адаптивного менеджменту та ухвалення стратегічних управлінських рішень на природно-заповідних територіях.

Ключові слова: послуги екосистем; біосферний резерват; менеджмент; стратегія; туризм; рекреація; збереження природи.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 1; бібл.: 15.

Iuliia SHVEDIUK,

PhD (Economics), Associate Professor of the Department
of Management and Marketing, Ukrainian National Forestry University,
105, Gen. Chuprynky Str., Lviv, 79057, Ukraine,
e-mail: ShvediukIuliia@nltu.edu.ua
ORCID ID: 0000-0001-5337-6173

CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR THE MANAGEMENT OF CONSERVATION SITES

Abstract

Introduction. *The close links between conservation sites, ecosystem services, and public well-being point to the importance of preserving the integrity and ecological sustainability of ecosystems.*

The aim of the article *is to design strategies for the development of natural protected areas that will enable a timely response to changes in socio-ecological-economic systems and rapid adaptation to global challenges.*

Research methods. *The methodological basis of the study is general scientific and special methods: generalization, comparison, systematic approach, SWOT-analysis, Analytic Hierarchy Process.*

Results. *The modern state of natural protected areas in Ukraine is characterized. The management concepts of conservation sites as VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity), sustainable development and ecosystem approach are described. The mechanism of the natural protected areas development strategy is generalized. The Schorfheide-Chorin Biosphere Reserve (Germany) was chosen as the object of research. The main characteristics of the conservation site, features of functional zoning, main types of activity and the existing management system are given. The SWOT-analysis of the status and tendencies of the biosphere reserve's development was carried out. The model of multi-criteria optimization for choosing the effective strategy was developed. A survey of different groups of stakeholders on the prospects of tourism and recreation development in*

the territory of the biosphere reserve was carried out. The results of the expert evaluation of the strategies priority are presented. The foreign experience of natural protected areas management in Ukraine is offered taking into account institutional and socio-economic conditions.

Perspectives. *The results of the study have established the relationship between the ecological and socio-economic systems, identified market and non-market benefits of ecosystem services, requirements for maximizing public well-being, features of adaptive management and strategic decisions making in management conservation sites.*

Keywords: *ecosystem services; biosphere reserve; management; strategy; tourism; recreation; nature conservation.*

Formulas: 0; fig: 2; tabl.: 1; bibl.: 15.

JEL classification: I31; Q01; Q26; Q54; Q57.

Постановка проблеми. Швидкі зміни природних і соціо-економічних систем значно ускладнюють процес прийняття управлінських рішень, вимагають від менеджерів гнучкості та адаптивності, вміння вчасно реагувати та правильно прогнозувати результати дій. В умовах посилення глобальних екологічних загроз і дотримання вимог екологічної безпеки важливо зберегти території та об'єкти природно-заповідного фонду (ПЗФ). Ключові екологічні атрибути – це характеристики компонентів екосистем, які необхідні для їх функціонування і відсутність або зміна яких може спричинити з часом деградацію або втрату всього компоненту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Менеджмент природно-заповідних територій має базуватися на комплексному екосистемному підході, який здатен враховувати динамічність, складність та специфіку функціонування екосистем. Важливо також дотримуватись принципів сталого розвитку, які спрямовані на охорону природи, раціональне використання природних ресурсів, економічне зростання, соціальну справедливість та зайнятість населення [1, с. 23–29]. Сталий розвиток туризму – це потужний стимул для підтримки охорони природи та надання додаткових фінансових ресурсів природно-заповідним територіям. Основні джерела фінансових ресурсів [2, с. 119–126; 3, с. 15]:

– зовнішні грошові потоки – державні бюджети, двосторонні / багатосторонні гранти донорів, цільові екологічні фонди, фонди підприємств, податки та субсидії, призначені для охорони довкілля, екологічні штрафи, корпоративні та індивідуальні благодійні внески;

– ринкові механізми – доходи від туризму (туристичний збір, плата за здійснення підприємницької діяльності, за в'їзд на природно-заповідну територію, ліжко-місце (проживання), паркування тощо); платежі від користувачів природних ресурсів (лісове господарство, рибальство, мисливство, сільське господарство); послуги екосистем (поглинання вуглецю, регулювання водного потоку, якість води, збереження біорізноманіття);

– механізми економії витрат – спільне управління з приватним сектором, неурядовими організаціями та місцевими громадами, співробітництво за видами діяльності, волонтерський рух, державно-приватне партнерство.

Мета дослідження – ознайомлення з сучасними концепціями менеджменту природно-заповідних територій, отримання практичних навичок застосування нових підходів до розроблення стратегій розвитку.

Основні результати дослідження. Нині в Україні налічується 8512 територій та об'єктів ПЗФ, 50 водно-болотних угідь міжнародного значення, 8 біосферних резерватів та 377 територій Смарагдової мережі. Згідно зі ст. 3 Закону України «Про природно-заповідний фонд України» [4], території та об'єкти ПЗФ поділяються на дві групи: природні (біосферні заповідники, природні заповідники, національні природні парки, регіональні ландшафтні парки, заповідні урочища, заказники, пам'ятки природи) та штучні (ботанічні сади, дендрологічні парки, зоологічні парки, пам'ятки природи, парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва).

Сучасні підходи до менеджменту природно-заповідних територій повинні підтримувати екологічну стійкість і соціальну гнучкість екосистем, забезпечувати адаптацію до швидких змін шляхом застосування інновацій. Природно-заповідні території можна вважати такими, які відповідають вимогам VUCA, якщо дотримано низку умов [5, с. 4]: динаміка швидкості змін рушійних сил (Volatility), високий ступінь невизначеності основних сил у середині системи (Uncertainty), велика кількість взаємозв'язків у межах системи і з системами вищих рівнів (Complexity), багаторазові інтерпретації поточних і майбутніх умов (Ambiguity). Доцільно враховувати основні параметри VUCA в процесі управління та забезпечувати формування й реалізацію стратегій з урахуванням ризиків і невизначеностей [6, с. 1]. На думку А. Schick, P.R. Hobson та P.L. Ibsch [5, с. 9], процеси збереження природи та розвитку необхідно розглядати як єдину систему, в якій екологічна та соціо-економічна компоненти не розглядаються відокремлено. Загальною метою є цілісний і справедливий підхід до управління соціо-еколого-економічною системою, який дасть змогу мінімізувати ризики від негативного впливу на стан екосистем і суспільний добробут.

Механізм розроблення ефективної стратегії розвитку природно-заповідних територій [7, с. 8, с. 22] представлено на рис. 1.

Основними пріоритетами є ощадливе використання природної та культурної спадщини, різноманітності та цінностей, підвищення привабливості території та ефективності менеджменту відповідно до екосистемного підходу, співпраця з різними групами зацікавлених сторін.

Для удосконалення менеджменту територій та об'єктів ПЗФ в Україні цікавим і корисним є зарубіжний досвід, зокрема практика управління природно-заповідними територіями Федеративної Республіки Німеччини. Дослідження науковців Національного лісотехнічного університету України спільно з Центром еконіки та менеджменту екосистем Університету сталого розвитку м. Еберсвальде [8, с. 137–139] виконані за підтримки Німецької служби академічних обмінів (Deutscher Akademischer Austausch Dienst, DAAD) в рамках реалізації двох науково-дослідних проєктів: «Забезпечення підтримання послуг екосистем через транскордонне співробітництво з метою запобігання конфліктів і стабілізації регіонів у Східній Європі» / “Sustainably securing relevant ecosystem services through transboundary cooperation as a contribution to conflict prevention and regional stabilization in Eastern Europe” (2018 р.) та «Транснаціональні біосферні ліси – спільне навчання в біосферних регіонах ЮНЕСКО з метою запобігання конфліктів і сталих перетворень» / “Transnational

Biosphere Forests – Cooperative Learning in UNESCO biosphere regions for conflict prevention and sustainable transformation” (2021–2022 pp.).

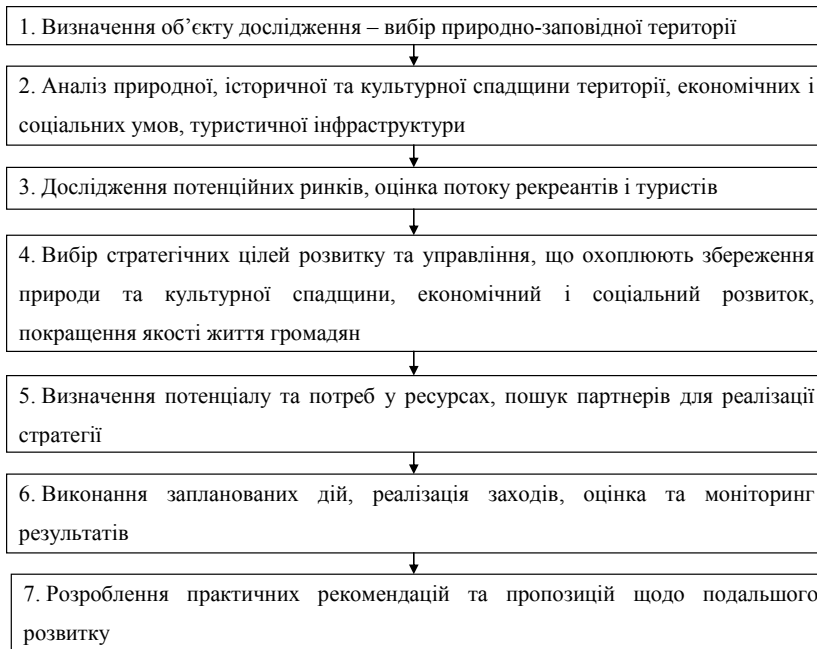


Рис. 1. Механізм розроблення стратегії розвитку природно-заповідної території
Джерело: авторське узагальнення.

Об'єктом дослідження обрано біосферний резерват Шорфхайде-Хорін, який розташований на північному сході землі Бранденбург, займає площу 129160 га і поділяється на дві частини: східну – аграрний і західну – лісовий ландшафти. Рівень органічного землеробства становить 32 %, ліси займають 48 %, з яких 18 % – листяні змішані ліси та 30% – хвойні ліси. На території налічується понад 1000 видів рослин і 2000 видів тварин.

Біосферний резерват має сприятливі природні та соціо-економічні умови для реалізації широкого спектра послуг екосистем (забезпечення, регулювання та підтримання, культурних) [9, с. 25–26; 39–40], розвитку рекреації та екологічного туризму, покращення соціальної інфраструктури (відкриття інформаційно-туристичних центрів, будівництво нових готелів для відвідувачів, сувенірних крамниць, кафе) та перспективи працевлаштування для місцевого населення.

Відповідно до функціонального зонування територія біосферного резервату поділяється на три зони:

– заповідна зона передбачає охорону природи та проведення моніторингу. Зазвичай її площа повинна бути не менше 3% від загальної площі (у біосферному резерваті Шорфхайде-Хорін заповідна зона становить 3901 га);

– буферна зона – це території, виділені з метою запобігання негативного впливу на заповідну зону господарської діяльності на прилеглих територіях, та охоплюють населені пункти, дослідницькі станції або експериментальні майданчики. У межах

буферної зони дозволяється проведення навчання та інших еколого-просвітницьких заходів, організація короткотривалого відпочинку, екскурсії туристичними маршрутами та екологічними стежками. Вона має становити не менше 10% загальної площі (на території об'єкта дослідження буферна зона охоплює 24440 га, або 19%). Площа заповідної та буферної зон разом повинні становити не менше 20% загальної площі;

– перехідна зона охоплює населені пункти, експериментальні дослідницькі майданчики, території для організації відпочинку та туризму, здійснення господарської діяльності різними групами зацікавлених сторін, які дотримуються принципів сталого управління природними ресурсами. Вона повинна складати не менше 50% загальної площі (перехідна зона природно-заповідної території Шорфхайде-Хорін становить 100819 га, або 78%).

Для вивчення сучасного стану та тенденцій розвитку біосферного резервату Шорфхайде-Хорін виконано SWOT-аналіз (табл. 1).

Таблиця 1

SWOT-аналіз стану та тенденцій розвитку біосферного резервату Шорфхайде-Хорін

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – Унікальні природні умови, різноманіття ландшафтів, наявність ендемічних видів; – цінні послуги екосистем, унікальні історико-культурні пам'ятки; – розвиток екологічного туризму; Широкий доступ до інформації про біосферний резерват, рекламна кампанія про заповідну територію; – популярність серед відвідувачів, розвинена мережа екологічних стежок і туристичних маршрутів. 	<ul style="list-style-type: none"> – Посилення ерозійних процесів, порушення гідрологічного режиму території, виснаження ґрунту; – інтенсивне сільське господарство, незначна частка органічного землеробства; – значне рекреаційне навантаження туристів і відвідувачів на природоохоронну територію; – конфлікти між різними групами зацікавлених сторін щодо напрямів ефективного використання природних ресурсів, збереження та відновлення.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – Фінансова підтримка заповідної території для відновлення природного потенціалу; – Застосування екологічно чистих технологій у лісовому господарстві, органічному землеробстві; – підвищення продуктивності лісових насаджень з високим рівнем адаптації до змін клімату; – розвиток сільських територій, створення нових робочих місць; Розроблення та реалізація спільної регіональної екологічної політики та розширення транскордонного співробітництва. 	<ul style="list-style-type: none"> – Екодеструктивні тенденції в лісовому, сільському господарстві, рибальстві в умовах зміни клімату; – втрата функціональних можливостей і біотичного різноманіття багатьох екосистем; – посилення навантаження на природні екосистеми, зниження екологічної стійкості внаслідок зміни умов довілля та інтенсивної господарської діяльності; – спільні екологічні проблеми прикордонних територій, конфліктні ситуації щодо напрямів їх вирішення.

Джерело: розроблено автором.

SWOT-аналіз – це дієвий інструмент, який описує внутрішні (сильні та слабкі сторони) та зовнішні (можливості та загрози) чинники, що суттєво впливають на об'єкт дослідження.

За результатами SWOT-аналізу запропоновано альтернативні стратегії розвитку біосферного резервату (рис. 2).



Рис. 2. Модель багатокритеріальної оптимізації вибору стратегії менеджменту біосферного резервату Шорфхайде-Хорін

Джерело: розроблено автором.

З урахуванням екологічного критерію перспективними є стратегії збереження природи та адаптації до змін клімату. За економічним критерієм доцільним є стале використання ресурсів, тоді як соціальний критерій передбачає розвиток туризму, освіти та зв'язків з громадськістю. Ще однією є стратегія, яка відображає поточну ситуацію на природно-заповідній території і спрямована на максимізацію доходів від використання природних ресурсів.

Для порівняння стратегій розвитку проведено експертне оцінювання різних груп зацікавлених сторін (представників державних установ, неурядових екологічних організацій, адміністрації біосферного резервату, освітніх і наукових інституцій, місцевого населення тощо), використано результати SWOT-аналізу і методу аналізу ієрархій. Зустрічі, консультування, обговорення з науковцями та практиками підтвердили доцільність реалізації стратегії розвитку освіти та зв'язків з громадськістю, яка направлена на підвищення екологічної культури та свідомості громадян щодо зростаючої ролі природоохоронних територій для адаптації до змін клімату та пом'якшення негативних наслідків [10, с. 44–51; 11, с. 9–14; 12, с. 150–154; 13, с. 29–31].

Важливим аспектом є також налагодження співпраці різних груп зацікавлених сторін шляхом реалізації спільних проєктів, проведення наукових досліджень для вивчення стану екосистем внаслідок зміни природних та антропогенних чинників.

На нашу думку, перспективним напрямком розвитку біосферного резервату Шорфхайде-Хорін у межах перехідної зони, яка займає 78% загальної площі природно-заповідної території, є сприяння туризму та рекреації. Рекреація – це відновлення фізичних і розумових сил, духовних та емоційних потреб людини.

Рекреаційні послуги охоплюють сукупність вражень, які люди прагнуть отримати, коли відвідують природно-заповідні території (фізична активність, візуальна насолода, дозвілля, освіта, досвід, культура та духовне збагачення). Результати проведеного анкетування різних груп стейкхолдерів засвідчили, що найбільш популярними серед рекреантів є пішохідні та велопогулянки (31% респондентів), екскурсії з гідом (24%), спостереження за природою (17%).

Біосферний резерват Шорфхайде-Хорін розташований недалеко від Берліну, тому популярний серед містян для організації відпочинку вихідного дня. Адміністрація природно-заповідної території проводить активну рекламну кампанію для популяризації об'єкта ПЗФ, зокрема оновлена та актуальна інформація на веб-сайті, інформаційні стенди, брошури, вказівники, карти туристичних маршрутів та екологічних стежок, фото- та відеоматеріали про біосферний резерват, повідомлення на радіо, в газетах та інших ЗМІ про заплановані заходи, функціонування центру для відвідувачів, організованого неурядовою екологічною організацією NABU (Non-governmental Organization of Nature and Biodiversity Conservation Union) тощо.

Доходи, отримані від туризму, можуть бути поєднані з фінансовими надходженнями від технічного обслуговування та розвитку інфраструктури для розподілу вигод між стейкхолдерами, управління охороною природи, маркетингу і підвищення іміджу природно-заповідної території. На думку експертів, ефективними джерелами формування фінансових ресурсів біосферного резервату Шорфхайде-Хорін є внески неурядових екологічних організацій (28% респондентів), надходження з бюджету (16%) та оплата послуг екскурсіводів (7%).

Оцінка економічного впливу туризму та рекреації дуже часто зосереджується на фінансових результатах. Однак економічна вигода, з точки зору рекреаційної цінності, виникає тоді, коли збільшується суспільний добробут. Отже, це більше ніж фінансовий ефект, оскільки охоплює неринкові переваги від рекреації [14, с. 3–7; 15, с. 24–31].

Потенційні вигоди від рекреаційної та туристичної діяльності на території біосферного резервату Шорфхайде-Хорін пов'язані з популяризацією естетичних, духовних і культурних цінностей, розширенням обізнаності та отриманням нових знань про цінність природних ресурсів, підвищенням екологічної свідомості та культури громадян, створенням нових робочих місць і покращенням суспільного добробуту.

Висновки. Досліджено особливості природних умов, практики туризму, характеристику лісового та сільського господарств біосферного резервату Шорфхайде-Хорін внаслідок змін клімату, різноманітності та мінливості природних чинників. Визначено релевантні екосистемні послуги (регулювання клімату, збереження біорізноманіття, привабливість ландшафтів, рекреація, культурна цінність, естетична вартість тощо), які вимагають підтримки та захисту. Розроблено ефективні стратегії розвитку та дієві практики менеджменту біосферних резерватів на основі аналізу результатів соціологічного дослідження та експертного оцінювання.

Узагальнено важливі соціальні аспекти рекреаційної та туристичної діяльності на природно-заповідних територіях, зокрема створення відповідних умов для відновлення фізичних і духовних сил відвідувачів, організація дозвілля, культурно-пізнавальні заходи та покращення добробуту місцевого населення. Доходи від туристичної діяльності біосферного резервату можуть формувати суттєву фінансову

підтримку для реалізації природоохоронних заходів, забезпечувати потреби рекреантів, регулювати кількість відвідувачів, стимулювати місцеве населення цінувати, примножувати та раціонально використовувати природні ресурси, уникати деградації природних екосистем.

В умовах різкого погіршення умов довкілля та посилення обмежень доцільно врахувати синергію соціо-еколого-економічних ефектів у процесі оцінювання стратегій розвитку біосферних резерватів. Актуальна інформація про ефективні інструменти для моделювання соціо-еколого-економічних систем, корисні приклади тематичних досліджень у Німеччині та результати спільних наукових проєктів дали змогу оцінити можливості та потенційні перешкоди їх застосування в Україні з урахуванням різних інституційних і соціо-економічних умов.

Перспективи дослідження. Результати дослідження можна використовувати для практичних цілей, зокрема розроблення альтернативних сценаріїв менеджменту природно-заповідних територій в Україні, які сприятимуть ухваленню ефективних управлінських рішень і підвищенню суспільного добробуту.

Література

1. Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
2. Eagles, Paul F.J., McCool, Stephen F. and Haynes, Christopher D.A. (2002). Sustainable Tourism in Protected Areas: Guidelines for Planning and Management. IUCN Gland, Switzerland and Cambridge, UK. 183 p. URL: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/pag-008.pdf>
3. Nature Conservation Action Programme 2020. URL: <https://www.cbd.int/doc/world/de/de-nbsap-v2-en.pdf>
4. Закон України «Про природно-заповідний фонд України». Документ 2456-XII, редакція від 08.08.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12#Text>
5. Schick, A., Hobson P. R., and Ibisch P. L. (2017). Conservation and sustainable development in a Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity world: the need for a systemic and ecosystem-based approach. *Ecosystem Health and Sustainability*, 3:4, e01267. DOI: <https://doi.org/10.1002/ehs2.1267>
6. Leadership skills & strategies VUCA world. URL: <https://www.vuca-world.org/>
7. European Charter for Sustainable Tourism in Protected Areas. URL: <https://www.europarc.org/wp-content/uploads/2015/05/2010-European-Charter-for-Sustainable-Tourism-in-Protected-Areas.pdf>
8. Ibisch P. L. , Dichte A. , Hamor F. D. , Holovko A. , Pokynchereda V. F. , Rybak M. P., Shvedyuk I. (2021). About borders and limits: experiences with UNESCO Biosphere Reserves for transboundary cooperation in Ukraine and neighboring countries. *Eco. mont – Journal on Protected Mountain Areas Research and Management*. *eco. mont – Volume 13, special issue*. P. 136–141. URL: <https://dx.doi.org/10.1553/eco.mont-13-sis136>

-
9. The Economics of Ecosystems and Biodiversity (TEEB). Ecological and Economic Foundations / edited by P. Kumar. London and Washington: Earthscan, 2010. 422 p.
 10. Spenceley, A., Schägner, J. P., Engels, B., Cullinane Thomas, C., Engelbauer, M., Erkkonen, J., Job, H., Kajala, L., Majewski, L., Mayer, M., Metzler, D., Rylance, A., Scheder, N., Smith-Christensen, C., Souza, T. B. and Woltering, M. 2021. Visitors count! Guidance for protected areas on the economic analysis of visitation. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris, France and German Federal Agency for Nature Conservation, Bonn, Germany. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378568> DOI: 10.1553/eco.mont-13-sis136
 11. Forest Strategy 2020. URL: <https://www.bmel.de/EN/topics/forests/forests-in-germany/forest-strategy-2020.html>
 12. Шведюк Ю. В. Оцінювання еколого-економічної ефективності лісовідновлення в умовах Малого Полісся : моногр. Львів: СПОЛОМ, 2018. 224 с.
 13. The national strategy for the conservation and sustainable use of biodiversity. URL: <https://www.cbd.int/doc/world/pl/pl-nbsap-v2-en.pdf>
 14. Pelletier M. C., Heagney E., Kovac M. Valuing recreational services: A review of methods with application to New South Wales National Parks. *Ecosystem services*, 50. August 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2021.101315>
 15. World Bank Environmental Valuation. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/16098?locale-attribute=en>

References

1. Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/2030agenda> [in English].
2. Eagles, Paul F. J., McCool, Stephen F. and Haynes, Christopher D. A. (2002). Sustainable Tourism in Protected Areas: Guidelines for Planning and Management. IUCN Gland, Switzerland and Cambridge, UK. 183 p. Retrieved from: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/pag-008.pdf> [in English].
3. Nature Conservation Action Programme 2020. Retrieved from: <https://www.cbd.int/doc/world/de/de-nbsap-v2-en.pdf> [in English].
4. Law of Ukraine “Pro pryrodno-zapovidnyi fond Ukrainy” № 2456-XII (2021, August 8). Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy [in Ukrainian].
5. Schick, A., Hobson P. R., and Ibisch P. L. (2017). Conservation and sustainable development in a Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity world: the need for a systemic and ecosystem-based approach. *Ecosystem Health and Sustainability*, 3:4, e01267. DOI: <https://doi.org/10.1002/ehs2.1267> [in English].
6. Leadership skills & strategies VUCA world. Retrieved from: <https://www.vuca-world.org/> [in English].
7. European Charter for Sustainable Tourism in Protected Areas. Retrieved from: <https://www.europarc.org/wp-content/uploads/2015/05/2010-European-Charter-for-Sustainable-Tourism-in-Protected-Areas.pdf> [in English].

8. Ibisch, P. L., Dichte, A., Hamor, F. D., Holovko, A., Pokynchereda, V. F., Rybak, M. P., Shvediuk, I. (2021). About borders and limits: experiences with UNESCO Biosphere Reserves for transboundary cooperation in Ukraine and neighboring countries. *Eco. mont – Journal on Protected Mountain Areas Research and Management. eco. mont.* Vol. 13, special issue. P. 136-141. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.1553/eco.mont-13-sis136> [in English].
9. The Economics of Ecosystems and Biodiversity (TEEB). Ecological and Economic Foundations; edited by P. Kumar. London and Washington: Earthscan, 2010. 422 p. [in English].
10. Spenceley, A., Schägner, J. P., Engels, B., Cullinane Thomas, C., Engelbauer, M., Erkkonen, J., Job, H., Kajala, L., Majewski, L., Mayer, M., Metzler, D., Rylance, A., Scheder, N., Smith-Christensen, C., Souza, T. B. and Woltering, M. (2021). Visitors count! Guidance for protected areas on the economic analysis of visitation. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris, France and German Federal Agency for Nature Conservation, Bonn, Germany. Retrieved from: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf00000378568> [in English].
11. Forest Strategy 2020. Retrieved from: <https://www.bmel.de/EN/topics/forests/forests-in-germany/forest-strategy-2020.html> [in English].
12. Shvediuk, I. (2018). Evaluation of economic efficiency of reforestation: Maley Polissya case study. Lviv: SPOLOM [in Ukrainian].
13. The national strategy for the conservation and sustainable use of biodiversity. Retrieved from: <https://www.cbd.int/doc/world/pl/pl-nbsap-v2-en.pdf> [in English].
14. Pelletier, M. C., Heagney E., Kovac M. (2021). Valuing recreational services: A review of methods with application to New South Wales National Parks. *Ecosystem services*, 50. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2021.101315> [in English].
15. World Bank Environmental Valuation. Retrieved from: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/16098?locale-attribute=en> [in English].

Статтю отримано 01 квітня 2022 р.

Article received April 01, 2022

UDC 338.48-6:502/504:659.1(477.8)

JEL classification: Z32; M31; L83; Q57; R59.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.045>

Олександр КИФЯК,

доктор економічних наук, доцент

доцент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку,

Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича,

вул. Кафедральна 2, м. Чернівці, 58012, Україна,

e-mail: o.kyfyak@chnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-3689-8548

Маркетинг в організації розвитку екологічного туризму Карпатського регіону

Кифяк О. Маркетинг в організації розвитку екологічного туризму Карпатського регіону. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 45–58. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.045>

Kyfyak, O. (2022). Marketing in the organization of the development of ecological tourism in the Carpathian region. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 45–58. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.045>

Анотація

Вступ. Загострення уваги до проблем збереження навколишнього середовища та пошук нових маркетингових підходів і форм раціонального використання природних рекреаційних ресурсів у Карпатському регіоні сприятиме формуванню екологічної культури, ціннісних екологічних орієнтацій, вміння керуватися моральними і правовими нормами й правилами екологічно грамотної поведінки в навколишньому середовищі тощо. Важливе місце у вирішенні цих проблем відводиться екологічному туризму та маркетингу в організації розвитку екотуризму, який допоможе усвідомити, що раціональне рекреаційне природокористування не тільки сприятиме стимулюванню в'їзного потоку в регіон, зростанню добробуту, а й відіграє важливу роль у збереженні природних багатств регіону як частини глобальних ресурсів.

Мета дослідження полягає у визначенні екологічно привабливих територій для розвитку екологічного туризму, обґрунтуванні унікальності потенціалу Карпатського регіону для такого виду туризму та виявленні напрямів творчої імплементації зарубіжного досвіду щодо встановлення стадій маркетингового процесу в організації розвитку екологічного туризму.

Методи. Методологічною основою дослідження є використання методу аналізу, анкетування, вивчення зарубіжного досвіду, системно-структурного підходу.

© Олександр Кифяк, 2022.

Результати. На основі аналізу можливостей для розвитку екологічного туризму в Карпатському регіоні, зокрема розподілу земель природно-охоронного призначення та їх функціональної структури, наявності заповідників та національних природних парків та ін., встановлено унікальність регіону для розвитку екологічного туризму. Шляхом анкетування туристів, що відвідали Вижницький національний парк, встановлено високий рівень зацікавленості екологічними туристичними продуктами. На основі вивчення зарубіжного досвіду визначено стадії маркетингового процесу, що можуть бути імplementовані в практику організації розвитку екотуризму у Карпатському регіоні. Запропоновано найбільш перспективні види екологічних туристичних продуктів та встановлено вплив розвитку екотуризму на збалансованість природоохоронних, економічних, соціальних, культурних, інтеграційних та інших інтересів у регіоні.

Перспективи подальших досліджень. Важливими напрямками подальших наукових досліджень у контексті визначення ролі та місця маркетингу у розвитку екотуризму є, зокрема, встановлення цільових категорій відвідувачів, оцінка попиту різних екотуристичних програм та аналіз конкуренції.

Ключові слова: маркетинг; екотуризм; привабливі території; стадії маркетингового процесу; туристичний продукт; збалансованість інтересів.

Формули: 0, рис.: 0, табл.: 3, бібл.: 27.

Oleksandr KYFYAK,

D.Sc. (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of Department of marketing, Innovation and Regional
development of Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University
Kafedralna St. 2, Chernivtsi, 58012, Ukraine,
e-mail: o.kyfyak@chnu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-3689-8548

Marketing in the organization of the development ecological tourism the Carpathian region

Abstract

Introduction. Sharpening attention to environmental issues and finding new marketing approaches and forms of rational use of natural recreational resources in the Carpathian region will contribute to the formation of environmental culture, environmental values, ability to follow moral and legal norms and rules of environmentally sound behavior and more. An important place in the problems solving is given to eco-tourism and marketing in the organization of ecotourism development, which will help to realize that rational recreational nature using will not only stimulate the flow of entry into the region, increase welfare, but also play an important role in preserving natural resources as parts of global resources.

The purpose of the study is to identify ecologically attractive areas for the development of ecological tourism, substantiate the unique potential of the Carpathian region for this type of tourism and identify areas of creative implementation of foreign experience to establish stages of marketing process in the organization of ecological tourism.

Methods. *The using of the analysis method, questionnaires, study of foreign experience, system-structural approach became the methodological basis of the study.*

Results. *The uniqueness of the region for ecological tourism is established on the analysis of opportunities for the ecological tourism development in the Carpathian region, in particular, the distribution of protected lands and their functional structure, the availability of reserves and national parks, etc. A high level of interest in ecological tourist products was established by surveying tourists who visited Vyzhnytsia National Park. Based on the study of foreign experience, the stages of the marketing process that can be implemented in the practice of organizing the development of ecotourism in the Carpathian region are identified. The most promising types of ecological tourist products are offered and the influence of ecotourism development on the balance of nature protection, economic, social, cultural, integration and other interests in the region is established.*

Discussion. *Important areas of further research in the context of determining the role and place of marketing in the ecotourism development are, in particular, the determination of target categories of visitors, assessing the demand for various ecotourism programs and competition analysis.*

Keywords: *marketing; ecotourism; attractive areas; stages of the marketing process; tourist product; balance of interests.*

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 3, bibl.: 27.

JEL classification: Z32; M31; L83; Q57; R59.

Постановка проблеми. Зростання уваги до питань екології та охорони навколишнього середовища сприяло формуванню та розвитку концепції екологічного маркетингу, який ставить за мету гармонізацію інтересів споживачів із необхідністю захисту довкілля. Одним із напрямів реалізації концепції екологічного маркетингу є сфера туризму, зокрема таких видів туризму, як сільський, зелений, агротуризм та інших, які в сукупності можна віднести до екотуризму.

Перші наукові дослідження присвячені вивченню негативних наслідків впливу надмірного використання рекреації на навколишнє середовище почали появлятися у 80-х рр. ХХ ст. У цей період, через зростання масового туризму та екологічну свідомість мексиканський економіст-еколог Г. Цебаллос-Ласкурейн запропонував термін «екологічний туризм» (екотуризм) та визначив його як подорож у відносно незаймані або незабруднені природні території зі специфічною метою навчання, захоплення і отримання насолоди від споглядання природи, пейзажів, рослин і диких тварин, а також вивчення культурних особливостей цих територій [1]

Нині існує велика кількість дефініцій, що запропоновано для екологічного туризму. Згідно з британським словником з подорожей, туризму та гостинності С. Медліка «екотуризм відкритий для різних інтерпретацій, але зазвичай означає екологічно сталі поїздки і відвідування з метою насолодження природою та її оцінкою, які просувають збереження та низький вплив відвідувачів, а також залучення місцевого населення. Як правило, він зосереджений на незначній діяльності в чітко визначених областях та на збереженні місцевих традицій» [2, с. 60].

За визначенням, що прийняла Всесвітня туристична організація (UNWTO): «екотуризм поєднує усі природоохоронні форми туризму, в яких основна мотивація

туристів – це спостереження та цінування природи, а також традиційних культур, що панують у природних зонах» [3].

Актуальність дослідження визначається необхідністю загострення уваги до проблем збереження навколишнього середовища та пошуку нових маркетингових підходів і форм раціонального використання природних рекреаційних ресурсів у Карпатському регіоні України, шляхом розвитку екологічного туризму, що сприятиме формуванню екологічної культури, норм, ціннісних екологічних орієнтацій, вміння керуватися моральними і правовими нормами і правилами екологічно грамотної поведінки в навколишньому середовищі тощо. Розвиток екологічного туризму допоможе усвідомити, що раціональне рекреаційне природокористування не тільки буде сприяти стимулюванню в'їзного потоку в регіон та зростанню добробуту його мешканців, а й відіграє важливу роль у збереженні природних багатств регіону як частини глобальних ресурсів. Постійне зростання «технологічності» нашого життя та необхідність збереження навколишнього середовища підтверджує актуальність розвитку екотуризму, який зорієнтований на ощадливе й раціональне використання природних рекреаційних ресурсів та спрямоване на виховання екологічного світогляду людей, що дає змогу уникнути багатьох негативних наслідків масового туризму в Карпатському регіоні і Україні загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання екологічного маркетингу, маркетингу в туризмі, теорії і практики розвитку екологічного туризму, екологічної безпеки та пошуку шляхів удосконалення економічного регулювання з урахуванням європейського досвіду для України, досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці як в Україні, так і в різних регіонах світу. Так, зокрема, Ф. Котлер вказує, що маркетинг є успішним, коли основні цільові аудиторії – жителі та бізнес – задоволені своїм регіоном і коли регіон відповідає очікуванням та потребам відвідувачів та інвесторів [4].

Питання використання природних ресурсів у туристичній сфері досліджувала О. С. Голікова [5], розробки екологічних маршрутів розглядав В. П. Коржик [6], проблеми екологічної безпеки та методи економічного регулювання вивчали В. С. Кравців, П. В. Жук, Ю. І. Стадницький та ін. [7], розвиток сільського «зеленого» (екологічного) туризму в процесі децентралізації влади обґрунтували А. Якимчук, Н. Попадинець, А. Валюх, Т. Скрипко, К. Левков [8], збереження навколишнього середовища висвітлювали в своїх працях S. Gossling [9], M. M. Khan [10], економічні складові екологічного туризму досліджували M. Jaafar [11], С. M. Libosada Jr. [12], питання підвищення рівня життя корінного населення регіонів, де розвивається екотуризм, розглядали M. Leno [13], L. Campbell [14] та ін.

Водночас аналіз наукової та популярної літератури, інтернет-джерел, виставкових заходів та туристичних продуктів туроператорів свідчить про необхідність пошуку та використання сучасних маркетингових підходів і розвитку таких форм екологічного туризму, за яких зводиться до мінімуму негативний вплив на навколишнє середовище.

Мета дослідження полягає у визначенні екологічно привабливих територій для розвитку екологічного туризму, обґрунтуванні унікальності Карпатського регіону для розвитку екотуризму та вивченні зарубіжного досвіду щодо встановлення стадій маркетингового процесу в організації розвитку екологічного туризму.

Виклад основного матеріалу. Задоволення потреб приватних осіб та економічних суб'єктів у ресурсах – це головне завдання управління територією та її сталим соціально-економічним розвитком, невід'ємною умовою якого є охорона навколишнього середовища, раціональне використання природних ресурсів, гарантування екологічної безпеки життєдіяльності людини та ін.

Так, наприклад, Севільська стратегія біосферних резерватів передбачає, що біосферні заповідники, окрім природоохоронної, виконують функцію розвитку, яка полягає у збереженні історико-культурної, наукової, духовної спадщини в регіоні та підтримання традицій у господарюванні, що забезпечить сталий розвиток у регіоні [15].

В Україні екологічна проблематика також стає затребуваною. Дослідження «Екологічні тренди в Україні: погляд громадян», що провів Інститут Горшеніна на замовлення Фонда Фрідріха Еберта, свідчить, що «питання екології турбують 25,6% наших громадян» [15, с. 5]. Окрім цього, «81,1% опитаних заявили, що їх хвилює стан екології у світі, 89% турбує ситуація з екологією в Україні, 90,1% переймаються екологією у власному населеному пункті» [16, с. 5].

Українські дослідники В. В. Погорілко та О. С. Скобало, вивчаючи історико-культурну спадщину біосферного резервату «Розточчя», зазначають, що «історико-культурна спадщина відтворює багатовікову історію розвитку суспільства. Все, що оточує нас, є надбанням нашого минулого – місцеві церкви, вулиці, природні пам'ятки, замки, монастирі чи громадські будівлі. Історичні події різних часів та впливи різних культур сформували місце, в якому ми живемо, і продовжуватимуть формувати його в майбутньому. Досліджуючи історію пам'яток, зосереджених у місцевій громаді, їх функції у минулому, ми навчаємося розуміти їхню історичну вартість, їх роль у майбутньому, необхідність їх збереження чи відновлення» [17, с. 53]. Екологічний маркетинг – це важливий фактор успішного розвитку екотуризму, особливо у тих випадках, коли території, що охороняються, зацікавлені в прийомі «цільових» туристів та організації спеціалізованих екологічних турів. Ці тури мають забезпечувати задоволення специфічних запитів людини, які можна визначити, як «екологічні потреби» – наприклад, потреба в екологічно чистих продуктах харчування та воді, у відпочинку в екологічно безпечному середовищі, у товарах, виготовлених із дотриманням норм екобезпеки, в екотехнологіях тощо.

Одне з провідних місць в Україні щодо забезпеченості екологічно чистими рекреаційними і туристичними ресурсами посідає Карпатський регіон. Зокрема, найбільш цінними є унікальні кліматичні зони Карпат, а також мінеральні води та лікувальні грязі практично всіх відомих бальнеологічних типів. Як стверджує відомий український вчений В. П. Руденко, «серед економічних регіонів України найбільшим природно-рекреаційним потенціалом характеризуються Причорноморський (27,2% від загальноукраїнського показника) та Карпатський (18,8%)» [18, с. 185] і тільки ці два регіони дають змогу забезпечити в рік природними (в тому числі лікувальними) ресурсами рекреантів, кількість яких у 2,5 рази перевищує сучасну чисельність населення України. Звичайно, такий потенціал можна ефективно реалізувати лише за умови правильної організації туристично-рекреаційної діяльності, однією зі складових якої є екологічний маркетинг.

На наш погляд, екологічний маркетинг можна визначити як напрямок маркетингової діяльності фірми, спрямований на визначення екологічних потреб і вимог споживачів та їх максимальне задоволення на засадах підвищення власної прибутковості та дотримання природного балансу. Зарубіжний досвід свідчить, що маркетинговий процес в організації розвитку екотуризму охоплює такі стадії:

- виявлення екологічно привабливих територій, визначних пам'яток та видів діяльності, що становлять потенційний інтерес для туристів;
- встановлення цільових категорій відвідувачів, яких може зацікавити така пропозиція та діяльність яких не буде суперечити цілям та завданням цих територій;
- оцінка попиту різних екотуристичних програм з боку кожної з виявлених цільових категорій відвідувачів;
- аналіз конкуренції;
- розробка турпродукту та ціноутворення на основі даних, отриманих на попередніх стадіях;
- просування продукту на туристичному ринку;
- впровадження методів оцінювання та внесення необхідних змін до маркетингових планів [19].

Аналіз можливостей розвитку екологічного туризму підтверджує, що області Карпатського регіону, до складу якого входять Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська та Чернівецька області, мають найбільше екологічно привабливих територій, визначних пам'яток та видів діяльності, які забезпечать раціональне використання природних рекреаційних ресурсів.

Так, зокрема, розподіл земель природно-охоронного призначення та їх функціональної структури (табл. 1) свідчить, що 570 тис. га, або 10, 06% від загальної площі земель в Карпатському регіоні належить до природоохоронних земель, а по Україні загалом тільки 4,61% таких земель від загальної площі. Земель рекреаційного призначення на Карпатський регіон припадає майже 23% від загальної площі земель рекреаційного призначення в Україні. Ці та інші показники свідчать про високий рівень забезпеченості природно-рекреаційними ресурсами та вимагають їх раціонального використання.

Таблиця 1

Функціональна структура земель рекреаційного призначення

Україна / області / регіон	Кількість Власників землі та землекористувачів	Загальна площа земель, тис. га	Природо-охоронного призначення		Оздоровчого призначення		Рекреаційного призначення		Історико-культурного призначення	
			тис. га	%	тис. га	%	тис. га	%	тис. га	%%
Україна	24936386	60354,8	2779,6	4,61	23,6	0,039	105,3	0,17	44,1	0,073
Закарпатська	683874	1275,3	146,4	11,4	00,4	0,031	80,5	0,66	0,1	0,008
Івано-Франківська	995549	1392,7	245,5	17,6	00,2	0,014	11,6	0,83	0,2	0,014
Львівська	1345044	2183,1	113,4	5,19	00,5	0,023	1,4	0,06	1,1	0,05
Чернівецька	701156	809,6	64,7	7,99	-	-	2,6	0,32	0,1	0,012

продовження таблиці 1

Загалом у Карпатському регіоні	3725623	5660,7	570,0	10,06	10,1	0,19	24,1	0,43	1,5	0,03
--------------------------------	---------	--------	-------	-------	------	------	------	------	-----	------

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України [20].

Наявність земель рекреаційного призначення по областях, насамперед в Івано-Франківській та Закарпатській областях, де відповідно 11,6 та 8,5 тис. га таких земель (табл. 1), підтверджує можливість розвитку екологічного туризму та формування туристичних продуктів, що сприятимуть збереженню навколишнього середовища.

Особливе місце у функціональній структурі земель рекреаційного призначення займають заповідники та національні природні парки (табл. 2), де 17 об'єктів з 73 знаходяться на території Карпатського регіону, а національних природних парків – 28,6% від загальної кількості національних природних парків в Україні.

Таблиця 2

Заповідники та національні природні парки за регіонами

(на кінець 2020 року, одиниць)

Україна / області / регіон	Кількість об'єктів	У т. ч. Природні заповідники	Біосферні заповідники	Національні природні парки
Україна	77	19	5	53
Закарпатська обл.	4	-	1	3
Івано-Франківська обл.	6	1	-	5
Львівська обл.	6	1	-	5
Чернівецька обл.	3	-	-	3
Загалом у Карпатському регіоні	19	2	1	16

Джерело: Статистичний збірник «Довкілля України за 2020 рік», Державна служба статистики України [21].

У Карпатському регіоні сконцентрована не тільки велика кількість заповідників та національних природних парків, сконцентровано й значні площі (табл. 3), що дають змогу залучати велику чисельність туристів.

Таблиця 3

Площа земель заповідників і національних природних парків за областями

(на кінець 2020 року, га)

Україна / області/ регіон	Загальна площа, га	Природні заповідники	Біосферні заповідники	Національні природні парки
Україна	2072862,4	206630,6	479110,8	1387121,0
Закарпатська обл.	157716,3	-	58035,8	99680,5
Івано-Франківська обл.	125683,9	5344,2	-	120339,7
Львівська обл.	81672,0	2084,5	-	79587,5
Чернівецька обл.	27801,6	-	-	27801,6
Загалом у Карпатському регіоні	392873,8	7428,7	58035,8	327409,3

Джерело: Статистичний збірник «Довкілля України за 2020 рік», Державна служба статистики України [21].

Найбільші площі земель у національних природних парках Івано-Франківської області (120,3 тис. га), Закарпатської області (87,9 тис. га), загалом у Карпатському регіоні понад 18 % від загальної площі земель заповідників і національних природних парків України.

На прикладі Вижницького національного парку проведено дослідження зацікавленості туристів парком як екологічним об'єктом, якістю обслуговування та рівнем задоволеності. Отримані дані шляхом анкетування, проведеного за участю 240 туристів, що відвідали парк у серпні 2021 р. свідчать, що такі показники, як «зацікавленість», «рекреаційна задоволеність», «якість обслуговування», «ціна» набрали найбільшу кількість балів, що дає змогу стверджувати про зростання попиту на екологічні туристичні продукти незалежно від відстані та доступності, наявності комфортабельних готелів та ресторанів, різноманітних атракцій тощо. На питання «Чи готові Ви відвідати Вижницький національний парк ще раз?» та «Чи порекомендуєте відвідування парку друзям та знайомим?» 218 відвідувачів, або понад 90% відповіли ствердно. З огляду на ці результати було обговорено стратегію розвитку екотуризму в територіальних громадах Вижницького району.

Водночас аналіз відвідувань охоронних природних територій, Національних природних парків та інших туристичних об'єктів, розміщених в екологічних зонах Карпатського регіону, свідчить, що такі відвідування спонтанні та переважно здійснюються у вигляді приватних поїздок. Щоб говорити про екологічний туризм як механізм збереження і захисту природи та раціональне використання природних рекреаційних ресурсів, він повинен мати організовану форму. Маркетингова політика просування екологічних турів, що пропонують туроператори регіону і базуються переважно на використанні природних рекреаційних ресурсів, має не тільки бути спрямованою на отримання прибутку, а й на:

- мінімізацію шкоди природному та соціально-культурному середовищам;
- орієнтацію на екологічне просвітництво та освіту;
- забезпечення сталого економічного і соціального розвитку, а також культурного і екологічного благополуччя місцевого населення.

Розглядаючи перспективні види туризму для Карпатського регіону, необхідно зазначити, що екологічний туризм є видом туризму, найбільш близьким до навколишнього середовища в його широкому розумінні.

Унікальність для розвитку екологічного туризму в Карпатському регіоні підтверджують такі фактори.

По-перше, просторові можливості гірських масивів Карпат, які об'єднують не тільки області цього регіону, а й ще 15 адміністративно-територіальних одиниць Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії, де питання охорони навколишнього середовища визначені як першочергові.

По-друге, Українські Карпати – осередок найбільшої кількості букових пралісів Європи. Вони дають неоціненну можливість відтворити повну картину історії та еволюції роду бука (*Fagus*). Букові праліси Карпат – це рідкісні та вразливі екосистеми, що становлять європейський епіцентр дикої природи, недоторканості та функціональності. Європейська лісова екологія визнала праліси Карпатського біосферного заповідника своїм еталоном. У червні 2011 р. в Парижі було ухвалено

рішення про розширення українсько-словацького об'єкта «Букові праліси Карпат» за рахунок п'яти нових кластерів із Німеччини. «Створено серійний транснаціональний об'єкт Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО дістав назву «Букові праліси Карпат та давні букові ліси Німеччини». Загальна площа об'єкта сягає 33 670,1 га, а оточуюче його буферне кільце – ще 62 402,3 га» [22]. Важливим є те, що в Україні знаходиться майже сімдесят відсотків цього об'єкта. А 7 липня 2017 р. в Кракові на 41 засіданні Комітету Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО було прийнято історичне рішення про розширення українсько-словацько-німецького об'єкта «Букові праліси Карпат та давні букові ліси Німеччини» за рахунок ще 10 країн Європи, зокрема Іспанії, Австрії, Хорватії, Румунії, Болгарії, Італії та інших. «Також відбулася зміна назви об'єкта Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО з «Букові праліси Карпат та давні букові ліси Німеччини» на «Давні первозданні букові ліси Карпат та інших регіонів Європи». У цьому переліку Україна представлена 9-ма ділянками, які охороняються в національних природних парках «Синевир», «Зачарований край» і «Подільські Товтри» та природних заповідниках «Горгани» і «Розточчя» [22].

По-третє, у межах території областей Карпатського регіону знаходяться 4 з 7 українських об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО, тут зосереджено 16685 пам'яток культурно-історичної спадщини України, з них 1260 національного значення, що становить понад 30% від загально-українського показника [23, с. 140]. Це основа для розвитку культурно-етнографічного туризму.

Поєднання екологічного й етнографічного туризму сприяє тісній взаємодії туристів з національною культурою та веде до зростання міжкультурного порозуміння, толерантності та поваги. Етно-екотуристи найтісніше контактують з місцевою культурою і етносом, нерозривно пов'язаними з місцевою природою. Крім того, грамотна розробка та інфраструктурне забезпечення організації екологічного туризму і таких його видів, як етно-екотуризм, сільський, зелений, агротуризм та ін. можуть бути основою для формування унікального впізнаваного в світі туристичного бренду регіону, важливим фактором підвищення туристичної атрактивності регіону, зростання туристичних прибуттів, збільшення вкладу туризму в соціально-економічний розвиток регіону та розвиток зовнішньоекономічного співробітництва.

Маркетингові дослідження діяльності туристичних операторів Карпатського регіону свідчать, що останнім часом проявляється зацікавленість екологічними подорожами, що привело до активізації розробки нових екологічних пропозицій та нововведень для забезпечення збуту екологічних турпродуктів. Так, наприклад, на Львівщині розроблено 57 шляхів для активного туризму, частина з яких потребує ознакування. Подорожуючи цими стежками, можна побачити не тільки архітектурні пам'ятки, а й багато унікальних творинь природи. 38 екологічних стежок в області позначаються вказівниками. Ці екологічні маршрути можуть підійти тим туристам, які люблять багато ходити пішки чи кататися велосипедом. Кожен маршрут можна подолати за один день, а можна продовжити подорож, залишившись на природі з ночівлею [24]. Подібну ситуацію простежуємо в інших областях Карпатського регіону.

Отже, наявність природних рекреаційних ресурсів у Карпатському регіоні та їх раціональне використання сприяє формуванню різнопланових туристичних продуктів, що підтверджує і В. П. Руденко, зазначивши, що «головна роль у потенціалі природних

рекреаційних ресурсів Карпатського регіону належить відпочинкові і туризму – 69%, на санаторно-курортне лікування припадає 31%» [25, с. 198].

Водночас, як зазначає С. Мерфі, «використання «безкоштовних» природних та культурних ресурсів стимулює розвиток туризму, проте ці переваги, в контексті туристичної взаємодії, часто супроводжуються негативними наслідками, які погіршують соціальну та екологічну сферу» [26, с. 3].

Розвиток екологічного туризму в Карпатському регіоні має звести до мінімуму негативний вплив на навколишнє середовище, сприяти фінансуванню природних територій, що охороняються, та створити джерела доходів для місцевого населення. Як зазначає Bernd Stecker, «дохід, створений в результаті екотуризму, повинен сприяти збереженню фінансування охоронних заходів, збільшенню доходів та зайнятості для місцевого населення, тим самим компенсуючи їм заборонене або нераціональне використання охоронних лісових ресурсів» [27].

Таким чином, розвиток екологічного туризму та його маркетингове просування мають сприяти збалансованості інтересів у регіоні, зокрема:

- природоохоронних – охорона природних цінностей від некерованого потоку туристів;

- економічних – отримання місцевим населенням коштів від відвідування туристами природних територій;

- соціальних – виховання дбайливого ставлення до природи;

- культурних – зростання міжкультурного порозуміння, толерантності та поваги, що нерозривно пов'язано з місцевою природою;

- інтеграційних – передбачених Угодою про асоціацію між Україною та ЄС і спрямованих на активізацію зовнішньоекономічних туристичних зв'язків та вихід туристичних підприємств на зовнішній ринок.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, визначення екологічно привабливих територій для розвитку екологічного туризму та обґрунтування унікальності Карпатського регіону для розвитку екотуризму дають змогу стверджувати, що наявність потужного рекреаційного потенціалу та реалізація основних функцій маркетингу (вивчення попиту, формування товарного асортименту, регулювання цін, стимулювання продажу товарів) в організації розвитку екологічного туризму в областях Карпатського регіону забезпечують формування найбільш перспективного виду туристичних продуктів. Встановлені на основі зарубіжного досвіду стадії маркетингового процесу в організації розвитку екологічного туризму можуть бути імплементовані у практику маркетингової діяльності, що сприятиме ефективному плануванню та розробці туристичних екологічних маршрутів, виробництву супутніх екологічних товарів і послуг, їх продажу та просування, стимулюванню попиту та ефективному ціноутворенню.

Важливими напрямками подальших наукових досліджень у контексті визначення ролі та місця маркетингу у розвитку екотуризму є, зокрема, встановлення цільових категорій відвідувачів, оцінка попиту різних екотуристичних програм та аналіз конкуренції.

Література

1. Encyclopedia of Tourism / Ed. J. Jafari. London; New York: Routledge, 2000. 165 p.
2. Medlik S. Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality. Oxford : Butterworth-Heinemann, 1993. 273 p. URL: https://www.academia.edu/37288644/Dictionary_of_travel_tourism_hospitality
3. Ecotourism and Protected Areas. *UNWTO*. URL: <https://www.unwto.org/sustainable-development/ecotourism-and-protected-areas>
4. Kotler P. Marketing places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states and nations. New York : Free press, 1993. 367 p.
5. Голикова О. С. Обґрунтування програми реалізації стратегії диверсифікації використання природних ресурсів у рекреаційно-туристичній сфері. Вісник НУВГП. Серія : Економічні науки. 2020. Т. 4, Вип. 92. С. 31–47. URL: <http://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/892>
6. Коржик В. П. Маршрутами екотуризму. Буковина для всіх. Чернівці : Зелена Буковина, 2002. 112 с.
7. Кравців В. С., Жук П. В., Стадницький Ю. І., Куліш І. М., Полюга В. О. Екологічна безпека в європейських країнах: методи економічного регулювання й досвід для України: наук. доповідь. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України» ; наук. ред. В. С. Кравців. Львів, 2020. 97 с.
8. Якимчук А., Попадинець Н., Валюх А., Скрипко Т., Левков К. Сільський «зелений» туризм як каталізатор розвитку місцевої економіки в процесі децентралізації влади. *Agricultural and Resource Economics International Scientific E-Journal*. 2021. Vol. 7, No. 1. URL: <https://are-journal.com/are/article/view/407/284>
9. Gossling S. Ecotourism: a means to safeguard biodiversity and ecosystem functions? *Ecological Economics*. 1999. Vol. 29, Issue 2. P. 303–320.
10. Khan M. M. Tourism development and dependency theory: mass tourism vs. Ecotourism. *Annals of Tourism Research*. 1997. Vol. 24, Issue 4. P. 988–991.
11. Jaafar M., Maideen S. A. Ecotourism-related products and activities, and the economic sustainability of small and medium island chalets. *Tourism Management*. 2012. Vol. 33, Issue 3. P. 683–691.
12. Libosada C. M. Business or leisure? Economic development and resource protection. Concepts and practices in sustainable ecotourism. *Ocean & Coastal Management*. 2009. Vol. 52, Issue 7. P. 390–394.
13. Lenao M. Basupi B. Ecotourism development and female empowerment in Botswana: A review. *Tourism Management Perspectives*. 2016. Vol. 18. P. 51–58.
14. Campbell L. M. Ecotourism in rural developing communities. *Annals of Tourism Research*. 1999. Vol. 26, Issue 3. P. 534–553.
15. Biosphere Reserves. The Seville Strategy and the Statutory Framework of the World Network : International Conference, Seville, Spain, 1995. URL: <http://www.mab.cas.cn/ryswqjh/swqbhq/201411/W020141113678526165131.pdf>
16. Балюк С., Клаунінг Н., Четвертухіна Л., Коваль-Гончар М. Екологічні тренди в Україні: погляд громадян : звіт за результатами соціологічного дослідження / Фонд імені Фрідріха Еберта. Київ, 2021. 54 с. URL: Library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/17805.pdf

17. Погорілко В. В., Скобало О. С. Історико-культурна спадщина біосферного резервату «Розточчя». Екологічна безпека об'єктів туристично-рекреаційного комплексу : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. Львів : ЛДУБЖД, 2019. 181 с.
18. Руденко В. П., Гостюк М. Т., Кібич І. В., Руденко С. В., Вацеба В. Я. Менеджмент природоохоронної діяльності. Чернівці : Рута, 2014. 439 с.
19. Ceballos-Lascurain H. Tourism, ecotourism, and protected areas: The state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development. 1996. URL: <https://portals.iucn.org/library/node/7006>
20. Статистична інформація Державної служби статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm
21. Довкілля України за 2020 рік : статистичний збірник / Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Dovk_20.pdf
22. Дмитренко А. Букові праліси Карпат – об'єкт спадщини ЮНЕСКО. Юридичний підхід до екологічної проблеми. *LexInform*. 2019. URL: <https://lexinform.com.ua/v-ukraini/bukovi-pralisy-karpat-ob-yekt-spadshhyny-yunesko-yurydychnyj-pidhid-do-ekologichnoyi-problemy/>
23. Кифяк О. В. Теоретико-методологічний базис формування туристичних дестинацій у західноукраїнських прикордонних регіонах: моногр. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 331с.
24. Родак К. Найкращі маршрути для пішого та велосипедного туризму біля Львова. *Zaxid.net*. 2018. URL: https://zaxid.net/podorozh_odnogo_dnya_n1455213
25. Менеджмент туристичної індустрії; В. П. Руденко та ін. Чернівці : Рута, 2019. 503 с.
26. Murphy S. A. Sustainable tourism development in UK National Parks: Principles, Meaning & Practice / The University of Leeds, York St John University, York St John Business School. March 2014. 349 p.
27. Stecker B. Ecotourism: Potential for Conservation and Sustainable Use of Tropical Forests. 1999. URL: <http://www.mekonginfo.org/assets/midocs/0001629-environment-ecotourism-potential-for-conservation-and-sustainable-use-of-tropical-forests-a-case-study-on-the-national-parks-taman-negara-and-endaurompin-in-mala.pdf>

References

1. Jafari, J. (Ed.). (2000). *Encyclopedia of Tourism*. Routledge [in English].
2. Medlik, S. (1993). *Dictionary of Travel, Tourism, and Hospitality*. Butterworth-Heinemann. Retrieved from: https://www.academia.edu/37288644/Dictionary_of_travel_tourism_hospitality [in English].
3. *Ecotourism and Protected Areas* (n.d). UNWTO. Retrieved from: <https://www.unwto.org/sustainable-development/ecotourism-and-protected-areas> [in English].
4. Kotler, P. (1993). *Marketing places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states and nations*. Free Press [in English].

-
5. Holikova, O. S. (2020). Obgruntuvannia prohramy realizatsii stratehii dyversyfikatsii vykorystannia pryrodnykh resursiv u rekreatsiino-turystychnii sferi [Program approach to the issue of diversification of the natural resources use in the recreational and tourist sphere]. *Visnyk NUVHP. Seriya "Ekonomichni nauky"*, 4 (92), 31-47. Retrieved from: <http://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/892> [in Ukrainian].
 6. Korzhyk, V. P. (2002). *Marshrutamy ekoturizmu. Bukovyna dlia vsikh* [Ecotourism routes. Bukovyna for everyone]. Zelena Bukovyna [in Ukrainian].
 7. Kravtsiv, V. S., Zhuk, P. V., Stadnytskyi, Yu. I., Kulish, I. M., & Poliuha, V. O. *Ekolohichna bezpeka v yevropeyskykh krainakh: metody ekonomichnoho rehuliuвання y dosvid dlia Ukrainy* [Ecological security in European countries: methods of economic regulation and experience for Ukraine: scientific report]. DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy» [in Ukrainian].
 8. Yakymchuk, A., Popadynets, N., Valiukh, A., Skrypko, T., & Levkov K. (2021). Silskyi «zelenyi» turizm yak katalizator rozvytku mistsevoi ekonomiky v protsesi detsentralizatsii vlady [Rural “green” tourism as a driver of local economy development in the process of decentralization of power]. *Agricultural and esource Economics International Scientific E-Journal*, 7 (1). Retrieved from: <https://are-journal.com/are/article/view/407/284> [in Ukrainian].
 9. Gössling, S. (1999). Ecotourism: a means to safeguard biodiversity and ecosystem functions? *Ecological Economics*, 29 (2), 303–320 [in English].
 10. Khan, M. M. (1997). Tourism development and dependency theory: mass tourism vs. ecotourism. *Annals of Tourism Research*, 24 (4), 988–991 [in English].
 11. Jaafar, M., & Maideen, S. A. (2012). Ecotourism-related products and activities, and the economic sustainability of small and medium island chalets. *Tourism Management*, 33 (3), 683–691 [in English].
 12. Libosada, C. M. (2009). Business or leisure? Economic development and resource protection – Concepts and practices in sustainable ecotourism. *Ocean & Coastal Management*, 52 (7), 390–394 [in English].
 13. Lenao, M., & Basupi, B. (2016). Ecotourism development and female empowerment in Botswana: A review. *Tourism Management Perspectives*, 18, 51–58 [in English].
 14. Campbell, L. M. (1999). Ecotourism in rural developing communities. *Annals of Tourism Research*, 26 (3), 534–553 [in English].
 15. *Biosphere Reserves. The Seville Strategy and the Statutory Framework of the World Network* (1995). Retrieved from: <http://www.mab.cas.cn/ryswqjh/swqbhq/201411/W020141113678526165131.pdf> [in English].
 16. Baliuk, C., Klauninh, N., Chetvertukhina, L., & Koval-Honchar, M. (2021). *Ekolohichni trendy v Ukraini: pohliad hromadian : zvit za rezultatamy sotsiolohichnoho doslidzhennia* [Environmental trends in Ukraine: the view of citizens]. Retrieved from: Library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/17805.pdf [in Ukrainian].
 17. Pohorilko, V. V., & Skobalo, O. S. (2019). Istoryko-kulturna spadshchyna biosferneho rezervatu «Roztochchia» [Historical and cultural heritage of Roztocze Biosphere Reserve], *Ekolohichna bezpeka obektiv turystychno-rekreatsiinoho kompleksu*

- [Ecological safety of the objects of the tourist and recreational complex], materialy I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, Lviv [in Ukrainian].
18. Rudenko, V. P., Hostiuk, M. T., Kibych, I. V., Rudenko, S. V., & Vatseba, V. Ya. (2014). *Menedzhment pryrodookhoronnoi diyalnosti* [Environmental management]. Ruta [in Ukrainian].
 19. Ceballos-Lascurain, H. (1996). Tourism, ecotourism, and protected areas: The state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development. Retrieved from: <https://portals.iucn.org/library/node/7006>
 20. Statistical information of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm [in Ukrainian].
 21. State Statistics Service of Ukraine (2020). *Environment of Ukraine*. Retrieved from: www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Dovk_20.pdf [in Ukrainian].
 22. Dmytrenko, A. (2019, Nov 24). *Bukovi pralisy Karpat – obiekt spadshchyny YuNESKO. Yurydychnyi pidkhid do ekolohichnoi problemy* [Beech virgin forests of the Carpathians are a UNESCO World Heritage Site. Legal approach to environmental issues]. LexInform. Retrieved from: <https://lexinform.com.ua/v-ukraini/bukovi-pralisy-karpat-ob-yekt-spadshchyny-yunesko-yurydychnyj-pidhid-do-ekologichnoyi-problemy/> [in Ukrainian].
 23. Kyfiak, O. V. (2021). *Teoretyko-metodolohichni bazys formuvannia turystychnykh destynatsii u zachidnoukrainskykh prykordonnykh rehionakh* [Theoretical and methodological basis for the formation of tourist destinations in the western Ukrainian border regions]. ZUNU [in Ukrainian].
 24. Rodak, K. (2018, Apr 28). *Naikrashchi marshruty dlia pishoho ta velosypednoho turyzmu bilia Lvova* [The best routes for hiking and biking near Lviv]. Zaxid.net. Retrieved from: https://zaxid.net/podorozh_odnogo_dnya_n1455213 [in Ukrainian].
 25. Rudenko, V. P., Rudenko, S. V., Pidhirna, V. N., Tsependa, M. V., Yachniuk, M. O., Vatseba, V. Ya., ... & Burka, V. Y. (2019). *Menedzhment turystychnoi industrii* [Management of the tourism industry]. Ruta [in Ukrainian].
 26. Murphy, S. A. (2014). *Sustainable tourism development in UK National Parks : principles, meaning & practice* [Thesis or Dissertation, York St John University College] [in English].
 27. Stecker B. (1999). *Ecotourism: Potential for Conservation and Sustainable Use of Tropical Forests*. Retrieved from: <http://www.mekonginfo.org/assets/midocs/0001629-environment-ecotourism-potential-for-conservation-and-sustainable-use-of-tropical-forestsa-case-study-on-the-national-parks-taman-negara-and-endau-rompin-in-mala.pdf> [in English].

Статтю отримано 18 лютого 2022 р.

Article received February 18, 2022

Наталія ПАРХОМЕНКО,

доктор економічних наук, доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,

проспект Науки, 9-А, Харків, 61165, Україна

e-mail: parkhomenko.na28@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-8776-6970

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-СИСТЕМ У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Пархоменко Н. Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 59–72. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.059>

Parhomenko, N. (2022). Marketynhovi stratehii biznes-system u hlobalnomu seredovyshchi [Marketing strategies of business systems in global environment]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 59–72. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.059>

Анотація

Вступ. Функціонування та розвиток бізнес-систем на міжнародних ринках під тиском конкурентів вимагає застосування стратегічних підходів до управління маркетинговою діяльністю. Відсутність обґрунтованої маркетингової стратегії в умовах глобального середовища призводить до втрати конкурентних позицій, фінансових проблем, збитковості діяльності тощо на внутрішніх та зовнішніх ринках збуту. З огляду на те, що у 2021 р. експортно-імпортні операції здійснювалися із 166 країнами-партнерами (відповідно Державній службі статистики України), обґрунтованість вибору маркетингової стратегії на зовнішніх ринках є доволі актуальним питанням та потребує дослідження.

Мета. Мета дослідження – процес формування та реалізації маркетингових стратегій бізнес-систем у глобальному середовищі

Методи. У процесі дослідження для обґрунтованості положень, наведених у статті, використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: історико-логічний – у процесі дослідження теоретичних основ розробки маркетингової стратегії; аналізу і синтезу – для визначення залежності маркетингової стратегії від типу ринку та експортної продукції, визначення взаємозв'язків між маркетинговою стратегією та ступенем охоплення міжнародного ринку в глобальному середовищі; матричного аналізу для побудови

матриці маркетингових стратегій виходу на міжнародні ринки; процесний підхід – для визначення етапів процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі та формуванні алгоритму маркетингових заходів в процесі формування та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем: графічний метод – для наочного представлення результатів аналітичних досліджень; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення і формулювання висновків.

Результати. У статті конкретизовано сутність поняття «маркетингова стратегія бізнес-систем», розглянуто залежність маркетингової стратегії від типу ринку та експортної продукції. Надано характеристику маркетинговим стратегіям виходу на міжнародні ринки. Визначено взаємозв'язки між маркетинговою стратегією та ступенем охоплення міжнародного ринку у глобальному середовищі. Охарактеризовано переваги та недоліки маркетингових стратегій виходу на міжнародні ринки. Сформовано процес розробки та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі. Представлено алгоритм маркетингових заходів у процесі формування та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем.

Перспективи. Проведені дослідження створюють підґрунтя для подальшого удосконалення методології оцінювання стратегічних маркетингових альтернатив для здійснення підприємствами міжнародної діяльності.

Ключові слова: маркетингова стратегія, бізнес-система, глобальне середовище, міжнародні ринки, підприємство, експортна продукція.

Формули: 0, рис.: 2, табл.: 1, бібл.: 18.

Nataliia PARKHOMENKO,

D.Sc. (Economics), Associate Professor,

Associate Professor of the Department of International Economic Relations,

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Av. Nauki, 9-A, Kharkiv, 61165, Ukraine

e-mail: parkhomenko.na28@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-8776-6970

MARKETING STRATEGIES OF BUSINESS SYSTEMS IN GLOBAL ENVIRONMENT

Abstract

Introduction. *The operation and development of business systems in international markets under pressure from competitors requires the application of strategic approaches to marketing management. The lack of a sound marketing strategy in the global environment leads to the loss of competitive positions, financial problems, unprofitable activities, etc. in domestic and foreign markets. Given the fact that in 2021 export and import operations were carried out with 166 partner countries (according to Ukrstat), the validity of the choice of marketing strategy in foreign markets is a very important issue and needs research.*

The purpose of the article is the process of formation and implementation of marketing strategies of the business systems in a global environment.

Methods. In the process of research for the validity of the provisions presented in the article, a set of general scientific and special methods was used, in particular: historical and logical - in the process of studying the theoretical foundations of marketing strategy; analysis and synthesis - to determine the dependence of marketing strategy on the type of market and export products, to determine the relationship between marketing strategy and the degree of coverage of the international market in the global environment; matrix analysis to build a matrix of marketing strategies to enter international markets; process approach - in determining the stages of development and implementation of marketing strategy of business systems in the global environment and the formation of the algorithm of marketing activities in the formation and implementation of marketing strategy of business systems; graphical method - to visualize the results of analytical research; abstract-logical - for theoretical generalization and formulation of conclusions.

Results. The article specifies the essence of the concept of «marketing strategy of business systems», considers the dependence of marketing strategy on the type of market and export products. The characteristic of marketing strategies of entering international markets is presented. The relationship between marketing strategy and the degree of coverage of the international market in the global environment is identified. The advantages and disadvantages of marketing strategies to enter international markets are described. The process of development and implementation of marketing strategy of business systems in the global environment is formed. The algorithm of marketing measures in the process of formation and implementation of marketing strategy of business systems is presented.

Perspectives. The conducted research creates a basis for further improvement of the methodology of evaluation of strategic marketing alternatives in the implementation of international activities by enterprises.

Keywords: marketing strategy, business system, global environment, international markets, enterprise, export products.

Formulas: 0, fig.: 2, tabl.: 1, bibl.: 18.

JEL classification: F23; L19; M31.

Постановка проблеми. В умовах післяпандемічної кризи та глобальної конкуренції бізнес-системам складніше здійснювати діяльність, тому питання стратегічного управління міжнародною маркетинговою діяльністю є актуальним та важливим для вивчення. Бізнес-системи, які стабільно працюють на внутрішніх ринках, прагнуть збільшити обсяги діяльності, тому ставлять за мету вийти на зовнішні ринки. Крім того, деякі бізнес-системи можуть бути незадоволеними характеристиками та параметрами внутрішнього ринку, політичними та економічними умовами, тому також намагаються спрямувати свою діяльність на інші ринки. Українські підприємства здебільшого зацікавлені у розширенні власної діяльності на міжнародних ринках, але мають проблеми із нестачею фінансових коштів, невідповідністю продукції міжнародним стандартам якості, зношеністю обладнання, застарілістю технологій, що перешкоджає виходу на зовнішні ринки. Підприємство, яке планує працювати на зовнішніх ринках у глобальному середовищі, має враховувати певні обмеження та

перешкоди міжнародній торгівлі у вигляді тарифних, нетарифних заходів, валютних бар'єрів тощо.

Українські підприємства здебільшого обирають маркетингову стратегію на зовнішніх ринках стихійно, залежно від обставин, не використовуючи відповідних інструментів стратегічного планування та аналізу. Через це бізнес-системи постійно змінюють напрями діяльності та засоби досягнення цілей, не мають можливості досягти високих показників та забезпечити позитивний розвиток. Відсутність обґрунтованої маркетингової стратегії в умовах глобального середовища призводить до неконкурентоспроможності та збитковості діяльності на внутрішніх та зовнішніх ринках збуту. Тому питання формування та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі є доволі актуальним та потребує дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці виділяють декілька визначень поняття «маркетингова стратегія». Ю. Т. Бондарева [1] зазначає, що для розширення ринків збуту фірма використовує певні маркетингові інструменти, які дозволяють підприємству покращити результати діяльності. А. Б. Борисов [2, с. 377]. зважає на те, що результативне просування товарів залежить від злагоджених дій, починаючи від визначення цілей підприємства із розширення діяльності та моніторингу зовнішнього ринку, планування охоплення зовнішнього ринку, аналізу результативності обраної маркетингової стратегії. Ф. Котлер під стратегією маркетингу розуміє раціональну та логічну послідовність дій, керуючись якою підприємство має на меті вирішити маркетингові завдання [3]. О. С. Віханський визначає стратегію як комплексний план, сукупність дій для досягнення цілей підприємства [4]. Тобто для того, щоб досягти маркетингової мети, необхідно визначити послідовність кроків та дій для реалізації. Г. Мінцберг надає п'ять визначень поняття «стратегія» як план, специфічна програма чи тактика, модель поведінки; позиція щодо позиціонування підприємства; перспектива [5]. Це визначення охоплює широке та всебічне уявлення щодо стратегічного управління. А. Ф. Іонов під стратегією маркетингу розуміє формування та реалізацію цілей та завдань підприємства-виробника та експортера щодо кожного ринку та кожного товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності відповідно до ринкової ситуації та можливостей підприємства [6, с. 271]. Таку стратегію потрібно розробляти на основі дослідження та прогнозування кон'юнктури зовнішнього ринку, вивчення товарів на зовнішньому ринку, дослідження імпортерів, аналізу іноземних конкурентів, керуючись цією стратегією підприємство реалізує поставлені маркетингові завдання на зовнішніх ринках. Американські дослідники говорять про те, що значимість успіху на 80% [7; 8; 9] залежить від маркетингової стратегії. Н. В. Куденко доводить, що маркетингова стратегія полягає в необхідності узгодити маркетингові цілі підприємства з його можливостями, вимогами споживачів на зовнішніх ринках, використати слабкі сторони конкурентів та власні конкурентні переваги [10, с. 11]. Тобто питання важливості формування маркетингової стратегії не викликає сумнівів, але процес формування та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі все ще недостатньо досліджений.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є процес формування та реалізації маркетингових стратегій бізнес-систем у глобальному середовищі.

Виклад основного матеріалу. Формування маркетингової стратегії в глобальному середовищі складніше, оскільки охоплює не лише збутову діяльність, а й такі напрями діяльності, як інновації, виробництво, фінансування, поставки. Крім цього, потрібне знання національних, культурних, політичних, соціальних, економічних умов і особливостей у країні, де планується майбутня діяльність. Під маркетинговою стратегією бізнес-систем будемо розуміти формування та реалізацію цілей та завдань бізнес-систем відповідно до її можливостей на міжнародних ринках та стану глобального середовища. У глобальному середовищі суб'єкт міжнародного бізнесу може зіштовхнутися із різними методами зберігання та транспортування продукції, різницею в податковій та митній сферах, несумісним законодавством, прийнятними каналами розповсюдження, правовими обмеженнями. Такі особливості підвищують рівень ризиків у глобальному середовищі, тому бізнес-системи мають обґрунтовано вибирати маркетингову стратегію та стратегію виходу на зовнішні ринки.

Маркетингова стратегія взаємопов'язана із корпоративною стратегією діяльності бізнес-систем. Вибір маркетингової стратегії залежить від чинників глобального бізнес-простору, серед яких чинники, які визначають стан галузі та умови конкуренції, чинники, які характеризують конкурентні можливості, ринкову нішу і потенціал. У процесі формування маркетингової стратегії у глобальному середовищі доцільно вивчати не лише чотири складові маркетингової політики, а й проводити більш ретельний аналіз та постійний моніторинг змін. Бізнес-система може змінити маркетингову стратегію за умови: недосягнення результативних показників діяльності у глобальному бізнес-просторі; агресивної політики конкурентів на зовнішньому ринку; зміни впливу зовнішніх чинників глобального простору; переорієнтації на більш пріоритетні та прибуткові для діяльності ринки; змін переваг іноземних покупців.

Для формування маркетингової стратегії у глобальному середовищі важливо також враховувати базисну стратегію [11], яка визначає властивості товару, який реалізується на зовнішніх ринках, новизну експортної продукції, новизну зовнішніх ринків збуту. Формування маркетингової стратегії у глобальному середовищі може залежати від типу ринку (новий, існуючий) та типу експортної продукції (нова, існуюча). Стратегія проникнення на зовнішній ринок спрямована на підтримку та покращення переваг експортної продукції над конкурентними, завдяки ефективній експортній діяльності бізнес-систем [12]. Зміцнити позиції експортної продукції доцільно через ефективну рекламну компанію, зменшення цін, розширення мережі розподілу на зовнішньому ринку, модифікацію експортної продукції, нову упаковку тощо. Така стратегія доцільна, коли бізнес-система має технологічні чи виробничі переваги. Недоліком такої стратегії є високі витрати (в технології, виробництві, цінній конкурентній боротьбі). Стратегія розширення зовнішніх ринків становить вихід на нові ринки з наявним товаром. Реалізується така стратегія завдяки збільшенню попиту шляхом підвищення зацікавленості до експортної продукції. Складністю впровадження такої стратегії є високі витрати із виходу на нові зовнішні ринки, а також те, що вона передбачає конкурентну боротьбу на цих зовнішніх ринках з місцевими та іноземними компаніями. Стратегія розвитку експортної продукції спрямована на створення нових товарів для задоволення потреб іноземних клієнтів. Стратегія передбачає розробку, виробництво і збут нової експортної продукції на освоєних зовнішніх ринках [12].

Складність реалізації стратегії полягає у необхідності наявності розвинутої наукової бази та досвідченого персоналу. Стратегія диверсифікації полягає в експорті нових продуктів на нові зовнішні ринки. Така стратегія потребує значних фінансових коштів та навичок ефективного менеджменту на зовнішніх ринках. Можна виокремити декілька видів стратегії диверсифікації. Якщо бізнес-система розробляє пов'язані з наявними експортні товари, навіть орієнтуючись на інших іноземних споживачів, така стратегія називається концентричною диверсифікаційною. Коли бізнес-система розробляє нову експортну продукцію для збуту наявним іноземним клієнтам, не пов'язану з технологією наявних ліній виробництва, використовується стратегія горизонтальної диверсифікації.

Якщо бізнес-система шукає нові напрямки діяльності, не пов'язані з наявними на підприємстві, новими експортними товарами чи новими зовнішніми ринками, використовується стратегія конгломератної диверсифікованості [3]. Інтегративне зростання бізнес-систем у глобальному середовищі завдяки міжнародній діяльності пов'язане із розширенням обсягів експорту, зростанням прибутків, збільшенням ринкової частки підприємства внаслідок об'єднання з постачальниками, торговельними представниками або конкурентами. Нові види експортної продукції для нових зовнішніх ринків можуть з'являтися у результаті вертикальної інтеграції. Вертикальна інтеграція доцільна в тих випадках, коли бізнес-система охоплює виробництва, що знаходяться у виробничому ланцюзі. За вертикальної інтеграції бізнес-система забирає на себе функції постачальника або продавця. Стратегія прямої (прогресивної) інтеграції передбачає об'єднання бізнес-систем з торговельним представником. Стратегія зворотної (регресивної) інтеграції [13] передбачає об'єднання бізнес-систем з постачальником ресурсів. Якщо передбачається розширення масштабів діяльності бізнес-системи за рахунок об'єднання його зусиль з конкурентним підприємством, така стратегія називається горизонтальною інтеграцією. Формою горизонтальної інтеграції може бути не тільки об'єднання зусиль окремих елементів бізнес-систем, а й придбання загалом (або частково) у свою власність.

Найбільш поширеними маркетинговими стратегіями, що використовують суб'єкти міжнародного бізнесу, є багатонаціональна (адаптаційна) і глобальна (стандартизована). Однак вони рідко реалізуються в чистому вигляді, найчастіше бізнес-системи комбінують ці стратегії (рис. 1).

		Ступінь охоплення міжнародних ринків	
		Максимально велика кількість країн	Декілька країн
Підходи до формування міжнародної маркетингової стратегії	Глобальний	Глобальна стандартизація (глобальні марки)	Стандартизація на основних ринках
	Локальний	Глобальна адаптація	Адаптація на основних ринках

Рис. 1. Матриця взаємозв'язків між маркетинговою стратегією та ступенем охоплення міжнародних ринків у глобальному середовищі

Джерело: розроблено автором на основі [14–15].

Розглянемо детально переваги та недоліки кожної маркетингової стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі, що представлені на рис. 1. Глобальна стандартизація формує загальну та уніфіковану стратегію маркетингу, яка спирається на стратегію єдиної глобальної марки, забезпечує економію витрат на виробництво і просування продукції, поширюється на максимальну кількість ринків (Nivea, Philips). Стандартизація на основних ринках використовується щодо ринків, близьких за своїми характеристиками (споживчі ринки країн Західної Європи, Південно-Східної Азії). Глобальна адаптація вимагає пристосування товару до вимог кожного окремого національного ринку. Наприклад, відсутність у ЄС єдиних технічних норм призводить до виробництва однакової продукції в багатьох варіантах. Адаптація на основних ринках становить зосередження бізнес-систем на найбільш сприятливих цільових ринках і модифікації маркетингового комплексу, згідно з вимогами ринків [16]. Вибір стратегії стандартизації чи адаптації здійснюється на основі вивчення та порівняння таких параметрів, як законодавчі норми (екологічні стандарти, технічні нормативи); характерними особливостями експортної продукції; витратами тощо. Вибір стратегії стандартизації ґрунтується на виконанні ефекту масштабу виробництва [16]. В окремих випадках бізнес-системи обирають стандартизовану адаптацію для універсальних товарів, які приваблюють споживачів своєю незмінністю. До таких товарів належать джинси, цигарки відомих брендів. Бізнес-системи, які обирають стратегію адаптації, зіштовхуються із значними витратами на модифікацію товару до потреб іноземного ринку.

Отже, бізнес-система, яка намагається розробити ефективну стратегію міжнародного маркетингу, має врахувати значну кількість чинників та прийняти велику кількість управлінських рішень щодо форм вибору та присутності на зовнішніх ринках. Організація міжнародної маркетингової діяльності бізнес-систем передбачає вибір способу виходу на зарубіжні ринки, яка має певну послідовність кроків, пов'язана із відповідними витратами, але надає йому додаткові прибутки для розвитку.

Враховуючи особливості стратегічного менеджменту та міжнародного маркетингу, сформуємо процес формування маркетингових стратегій бізнес-систем у глобальному середовищі. Формування маркетингових стратегій у глобальному бізнес-просторі здійснюється в декілька етапів. Перш за все виявляються конкурентні переваги бізнес-систем. Для оцінювання можливостей виходу бізнес-систем на зовнішній ринок проводиться аналіз чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, порівняння із конкурентами, визначення очікувань споживачів та партнерів. Бізнес-система оцінює загрози та можливості зовнішніх ринків, сильні та слабкі сторони як відповідний потенціал діяльності. Наступним етапом є розробка базової маркетингової стратегії. У загальному вигляді маркетингову стратегію у глобальному середовищі можна визначити як схему майбутньої діяльності бізнес-систем для досягнення певної комерційної мети за певних можливостей в означений термін часу. На рис. 2 представлено процес розробки та реалізації маркетингових стратегій бізнес-систем у глобальному середовищі.

З огляду на послідовність дій з розробки маркетингових стратегій у глобальному середовищі (рис. 2), одним із питань є розробка алгоритму забезпечення маркетингових заходів, які охоплюють послідовність виконання необхідних управлінських функцій:

субординація завдань, пов'язаних з реалізацією місії бізнес-систем; формування бізнес-портфеля [16], розробка концепції експортного товару, товарної стратегії, поліпшення якості; вивчення ринків, у тому числі чинників маркетингового середовища; вибору найбільш привабливих ринків; формування попиту та стимулювання збуту експортної продукції, в тому числі реклама експортної продукції на зовнішніх ринках.

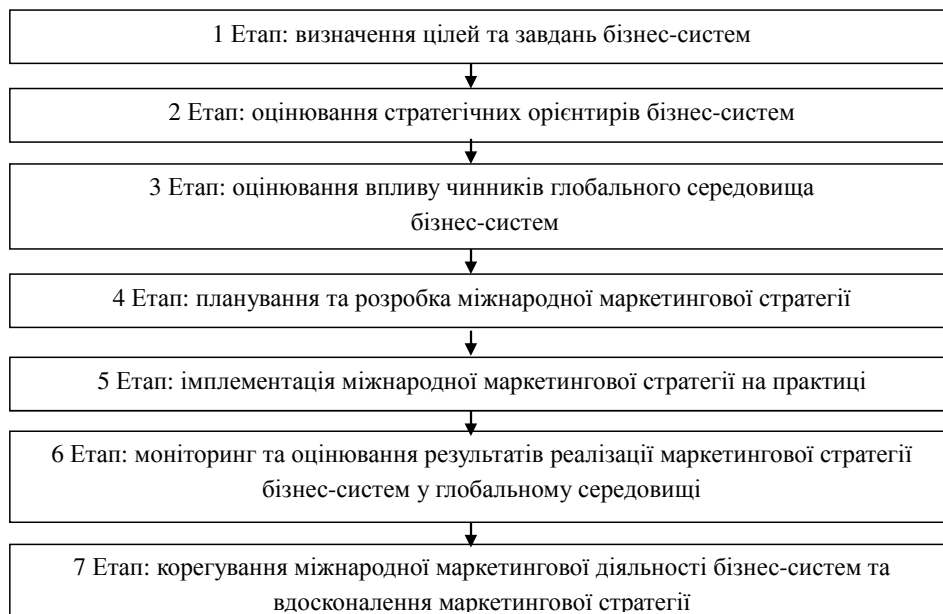


Рис. 2. Процес розробки та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі

Джерело: розроблено автором на основі [16–17].

Процес розробки маркетингових стратегій у глобальному середовищі починається з розробки загальної стратегії бізнес-систем, узгодження з цілями інтернаціоналізації. Формування маркетингових стратегій для бізнес-систем є певним процесом, суть якого полягає у плануванні маркетингової діяльності у глобальному просторі і передбачає наявність відповідних етапів у здійсненні маркетингових заходів (табл. 1).

Отже, після оцінювання можливостей і ринкових потреб бізнес-систем визначаються цілі міжнародної діяльності, що передбачає дослідження умов та кон'юнктури зарубіжних ринків, а саме: факторів макро- та мікросередовища, особливостей мотивацій споживачів; умов реалізації міжнародної маркетингової діяльності; дослідження обставин, які характеризують ставлення до зарубіжного підприємництва тощо.

Наступним кроком, який ґрунтується на отриманій інформації, ринковій ситуації, маркетинговому потенціалі бізнес-систем, є альтернативний вибір оперативних рішень щодо розміщення виробництва експортної продукції, організації зарубіжних представництв, продуктової та ринкової стратегії, системи просування.

Етапи здійснення маркетингових заходів у процесі формування маркетингових стратегій бізнес-систем у глобальному середовищі

Назва етапу	Види діяльності	Зміст
1. Планування	Планування загальної стратегії	Визначення цілей діяльності бізнес-систем, напрямів розвитку, перспектив на ринку
	Планування стратегій складових бізнес-систем за ринками	Забезпечення складових бізнес-систем на ринку
	Формування бізнес-стратегій за групами (товари, клієнти, постачальники тощо)	Управління конкурентними перевагами і реалізація цілей на рівні складових бізнес-систем
	Формулювання стратегій складових бізнес-систем	Розвиток складових бізнес-систем на основі конкретизації завдань кожної структурної одиниці бізнес-систем
2. Реалізація	Організація міжнародного бізнесу	Побудова інформаційно-комунікаційних потоків
	Формування завдань і рівня відповідальності структурних одиниць	Розподіл та делегування повноважень між учасниками бізнес-процесу у глобальному середовищі
	Розподіл ресурсів між складовими бізнес-систем	Формування ресурсного забезпечення бізнес-систем на міжнародних ринках
3. Контроль	Моніторинг результатів діяльності бізнес-систем у глобальному середовищі	Визначення періодичності та якості контролю складових бізнес-систем у глобальному середовищі
	Оцінювання результатів діяльності бізнес-систем у глобальному середовищі	Аналіз та оцінювання показників діяльності бізнес-систем та її складових на міжнародних ринках
	Коригування діяльності бізнес-систем у глобальному середовищі	Удосконалення маркетингової діяльності за результатами оцінювання маркетингових заходів кожним підрозділом бізнес-систем

Джерело: розроблено автором на основі [17–18].

Як бачимо з табл. 1, планування, контроль та оцінювання результатів маркетингової діяльності бізнес-систем мають відбуватись регулярно через наявність елементів невизначеності середовища міжнародних ринків.

Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі мають бути гнучкими, мають передбачати багатоваріантність та ситуаційність дій та можливість змін на різних етапах формування та реалізації. У процесі стратегічного управління маркетинговою діяльністю бізнес-систем у глобальному середовищі мають узгоджуватися завдання, регулювальні інструменти і механізми контролю за рівнями інтернаціоналізації управлінської діяльності бізнес-систем. Це створює сприятливі умови для розвитку бізнес-систем і посилює можливості формування конкурентних переваг у складному і непередбачуваному глобальному середовищі.

Важливим аспектом вибору стратегічних альтернатив у міжнародній маркетинговій діяльності є ступінь обґрунтованості управлінських рішень, що обумовлює успіх реалізації цілей в умовах глобального середовища, а також національних інтересів, спрямованих на підтримання економічної безпеки [17–18].

Після вибору зарубіжного ринку, умови якого найбільш адекватно відповідають цілям та потенціалу бізнес-систем, його конкурентним перевагам, виникає питання про обґрунтування маркетингових стратегій у глобальному середовищі. Стратегії виходу на обраний зарубіжний цільовий ринок можуть охоплювати різні варіанти, пов'язані зі способом виходу на ринок певної країни та з вибором каналу збуту. Фахівці вважають, що маркетингову стратегію планують на корпоративному рівні, рівні бізнес-одиниці, функціональному і оперативному [19–21]. На корпоративному рівні розглядаються стратегічні маркетингові питання, що впливають на перспективи розвитку бізнесу загалом, визначається спосіб взаємодії з ринком і узгодження потенціалу бізнес-систем з його цілями, а також виявляються способи найкращого використання ресурсів бізнес-систем для задоволення потреб ринку.

Отже, маркетингові стратегії функціонального рівня дають змогу визначити цільові ринки і створити адекватні їх характеристикам комплекси маркетингу, а оперативні (інструментальні) стратегії – досягти своїх цілей на обраних ринках.

З огляду на наведені підходи та систематизації маркетингових стратегій бізнес-систем у глобальному середовищі запропоновано систему критеріїв, використання яких дасть змогу обрати найбільш доцільну стратегію залежно від умов функціонування та цілей бізнес-систем. Пропонуємо використовувати такі критерії: стратегічна мета виходу на зарубіжний ринок; швидкість виходу на зарубіжний ринок; розподіл стадій бізнес-циклу бізнес-систем за кордоном; рівень капіталовкладень; прямі інвестиції; розподіл рівня менеджменту та контролю за кордоном; рівень ризиків; залученість до ринків; правові підстави для здійснення діяльності за кордоном; статус суб'єкта, що виходить на зарубіжний ринок. Виходячи на зарубіжні ринки, бізнес-системи ставлять стратегічну мету – забезпечення доступу до ресурсів, ринків збуту, різноманітних преференцій і сприятливих умов господарювання, економічних ефектів розвитку (ефект синергії, ефект масштабу, економічний ефект від аутсорсингу).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Бізнес-система може розробляти міжнародну маркетингову стратегію для окремого ринку або сегмента ринку і кожного товару на певний період часу для здійснення виробничої та комерційної діяльності відповідно до ринкової ситуації і можливостей. Це вимагає формування інтегрального маркетингового плану, який буде охоплювати всі ринки і товари бізнес-систем. Маркетингові стратегії у глобальному середовищі передбачають дослідження всіх альтернатив і варіантів у сфері міжнародної діяльності, які стосуються довгострокових цілей та їх обґрунтування для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Бізнес-системою може бути підприємство або об'єднання підприємств, яке розглядається як система з її внутрішніми та зовнішніми зв'язками, сукупністю бізнес-процесів, спрямованих на досягнення певних результатів та забезпечення стабільного розвитку в майбутньому. Специфіка діяльності бізнес-систем в умовах глобального середовища обумовлюється спрямованістю на зовнішньоекономічну діяльність, як у напрямі експортної орієнтації, так і в інших формах розвитку міжнародної співпраці.

Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі становлять комплексну основу для досягнення фундаментальних завдань бізнес-систем на зарубіжному ринку. Ринок кожної країни сприймається бізнес-системою як цілісність,

зі своїми потребами, покупцями, ментальністю та способами прийняття рішення про придбання товарів та послуг. Аналізуючи питання доцільності виходу на зарубіжний ринок, потрібно оцінити податковий тиск, вартість сировини, рівень заробітної плати, собівартість продукції, бар'єри входження на ринок, конкуренцію, динаміку зростання ринку, ставлення населення до підприємства.

Результатом маркетингової стратегії у глобальному середовищі є рішення бізнес-систем щодо виходу на зарубіжний ринок: здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, збільшувати її обсяги або залишати ринок. У разі прийняття позитивного рішення про вихід на зарубіжний ринок необхідно вирішити комплекс питань, які мають визначити доцільність: визначення часу виходу на зарубіжний ринок; обґрунтування способів виходу та стратегій; обґрунтування товарної, цінової, збутової політики і політики просування товару; організація відповідних структурних підрозділів або створення посад, які мають відповідати за процедурні питання зовнішньоекономічної діяльності.

Отже, для формування та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем у процесі інтернаціоналізації діяльності бізнес-систем слід акцентувати увагу на здійсненні аналізу можливостей зовнішнього ринку та відборі привабливих ринків. Обрана маркетингова стратегія бізнес-систем у глобальному середовищі потребує дієвого інструментарію управління змінами, створення умов для реалізації стратегії, розробки необхідної організаційної структури. Застосування маркетингових інструментів у діяльності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках покращить їхні конкурентні позиції та допоможе більш успішно реалізувати міжнародну маркетингову стратегію.

Проведені дослідження створюють підґрунтя для подальшого удосконалення методології оцінювання стратегічних маркетингових альтернатив у процесі здійснення міжнародної діяльності підприємств. Доцільно також провести апробацію методики розробки та реалізації маркетингової стратегії на прикладі підприємств, які є суб'єктами міжнародного бізнесу.

Література

1. Бондарєва Ю. Г. Маркетингова стратегія підприємства. Науковий вісник ЛНАУ. 2010. № 16. С. 77–81.
2. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. Москва : Книжный мир, 1999. 895 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетингу. Київ : Видав. дім «Діалектика», 2020. 800 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление. Москва : Гардарики, 2003. 493 с.
5. Mintzberg H. The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases. London : Pearson Education, 2009. 489 p.
6. Словарь терминов рыночной экономики ; под ред. А. Ф. Ионова, М. А. Комаров, М. М. Максимов и др. Москва : Недра, 1994. 336 с.
7. Jonson G. Exploring corporate strategy. London : Prentice Hall, 1999. 622 p.
8. Karloff B. Business Strategy. Berlin : Springer, 1989. 166 p.
9. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ : Основи, 1997. 390 с.
10. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. Київ : КНЕУ, 1998. 152 с.
11. Ковтун Е. О., Бондар І. О., Гуменюк А. А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності

- підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6 (1). С. 169–171.
12. Одягайло Б. М. Міжнародна маркетингова стратегія для українського підприємства в умовах обмеженого попиту. Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. 2009. № 3. С. 7–13.
 13. Семенюк С. Стратегічне планування маркетингу: теоретико- концептуальні засади. Галицький економічний вісник. 2010. № 2 (27). С. 81–85.
 14. Маркова О. В. Методичні підходи до формування маркетингової конкурентної стратегії. Науковий вісник Луганського національного аграрного університету. Луганськ: Елтон-2. 2010. № 15. С. 228–234.
 15. Джадан І. М. Підходи до трактування сутності міжнародної стратегії маркетингу промислового підприємства. Технологический аудит и резервы производства. 2014. № 6 (2). С. 7–12.
 16. Ковальчук С. В. Актуальні проблеми застосування маркетинг-менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 5. Т. 2. С. 171–176.
 17. Корж М. В., Чуб І. В. Міжнародний маркетинг як основа розвитку міжнародного бізнесу. Стратегія розвитку України. 2017. № 1. С. 21–24.
 18. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 345–351.
 19. Пархоменко Н. О. Тенденції інноваційного розвитку міжнародних і вітчизняних бізнес-систем у глобальному бізнес-середовищі. Бізнес-інформ. 2021. № 5. С. 64–73.
 20. Пісна Л. Н. Трансформаційні тренди у глобальному бізнес-середовищі. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухолинського. 2018. № 23. С. 32–37.
 21. Пархоменко Н. О. Вплив тенденцій розвитку глобального середовища на діяльність бізнес-систем. Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2020. Вип.12. С. 59–68.

References

1. Bondareva, Yu. G. (2010). Marketingova strategiya pidpriemstva [Marketing strategy of the enterprise]. *Naukoviy visnik LNAU – Journal of Lviv National Agrarian University*, 16, 77-81 [in Ukrainian].
2. Borisov, A. B. (1999). Bolshoy ekonomicheskij slovar [Big economic dictionary]. Moscow: Knizhnyiy mir [in Russian].
3. Kotler, F. (2020). Osnovi marketing [Fundamentals of Marketing]. Kiev: Vidavnichiy dom «Dialektika» [in Ukrainian].
4. Vihanskiy, O. S. (2003). Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]. Moscow: Gardariki [in Russian].

-
5. Mintzberg, H. (2009). *The Strategy Process: Concepts, Contexts*, London: Pearson Education [in English].
 6. Ionov, A. F., Komarov, M. A., Maksimov, M. M. (1994). *Slovar terminov rynochnoy ekonomiki* [Glossary of terms of market economy]. Moscow: Nedra [in Russian].
 7. Jonson, G. (1999). *Exploring corporate strategy*. London: Prentice Hall [in English].
 8. Karloff, B. (1989). *Business Strategy*. Berlin: Springer [in English].
 9. Porter, M. (1997). *Strategiya konkurenciyi* [Competition strategy]. Kyiv: Osnovy [in Ukrainian].
 10. Kudenko, N. V. (1998). *Strategichny`j markety`ng* [Strategic marketing]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
 11. Kovtun, E. O. (2016). *Osobly`vosti rozrobky` markety`ngovoyi strategiyi dlya zdijsnennya opty`mizaciyi zovnishn`oekonomichnoyi diyal`nosti pidpry`yemstva* [Peculiarities of development of marketing strategy for optimization of foreign economic activity of the enterprise]. *Naukovy`j visny`k Uzhgorods`kogo nacional`nogo universy`tetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosy`ny` ta svitove gospodarstvo – Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy*, 6 (1), 169-171 [in Ukrainian].
 12. Odyagajlo, B. M. (2009). *Mizhnarodna markety`ngova strategiya dlya ukrayins`kogo pidpry`yemstva v umovax obmezhenogo popy`tu* [International marketing strategy for Ukrainian enterprises in conditions of limited demand]. *Visny`k Kry`voriz`kogo ekonomichnogo insty`tutu KNEU – Bulletin of the Kryvyi Rih Economic Institute of KNEU*, 3, 7-13 [in Ukrainian].
 13. Semenyuk, S. (2010). *Strategichne planuvannya markety`ngu: teorety`ko-konceptual`ni zasady`* [Strategic planning of marketing: theoretical and conceptual principles]. *Galy`cz`ky`j ekonomichny`j visny`k – Galician economic journal*, 2 (27), 81-85 [in Ukrainian].
 14. Markova, O. V. (2010). *Metody`chni pidxody do formuvannya markety`ngovoyi konkurentnoyi strategiyi* [Methodical approaches to the formation of marketing competitive strategy]. *Naukovy`j visny`k Lugans`kogo nacional`nogo agrarnogo universy`tetu – Bulletin of Luhansk Taras Shevchenko National University*, 15, 228-234 [in Ukrainian].
 15. Dzhadan, I. M. (2014) *Pidxody` do traktuvannya sutnosti mizhnarodnoyi strategiyi markety`ngu promy`slovogo pidpry`yemstva* [Approaches to the interpretation of the essence of the international marketing strategy of an industrial enterprise]. *Texnologo`chesky`j audy`t y` rezervy proy`zvodstva – Technology audit and production reserves*, 6 (2), 7-12 [in Ukrainian].
 16. Kovalchuk, S. V. (2014). *Aktual`ni problemy` zastosuvannya markety`ng-menedzhmentu v zovnishn`oekonomichnij diyal`nosti pidpry`yemstv* [Actual problems of application of marketing management in foreign economic activity of enterprises]. *Visny`k Xmel`ny`cz`kogo nacional`nogo universy`tetu. Seriya «Ekonomichni nauky`» - Bulletin of Khmelnytsky National University. Series: "Economic Sciences"*, 5, 171-176 [in Ukrainian].
 17. Korzh, M.V., Chub I.V. (2017). *Mizhnarodny`j markety`ng yak osnova rozvy`tku mizhnarodnogo biznesu* [International marketing as a basis for international

- business development]. *Strategiya rozvy`tku Ukrayiny – Development strategy of Ukraine*, 1, 21-24 [in Ukrainian].
18. Shtal, T.V., Kozub V.O., Naxmetov A.N. (2018). Formuvannya mizhnarodnoyi markety`ngovoyi strategiyi vy`xodu kompaniyi na zovnishnij ry`nok [Formation of an international marketing strategy for the company's entry into the business market]. *Biznes Inform – Business Inform*, 1, 345-351 [in Ukrainian].
 19. Parkhomenko, N. O. (2021). Tendentsii innovatsiinoho rozvytku mizhnarodnykh i vitchyznianskykh biznes-system u hlobalnomu biznes-seredovyschi [Trends of innovative development of international and domestic business systems in the global business environment]. *Biznes-inform – Business Inform*, 5, 64-73 [in Ukrainian].
 20. Pisna, L. N. (2018). Transformatsiini trendy u hlobalnomu biznes-seredovyschi [Transformational trends in the global business environment]. *Svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny. Mykolaivskiyi natsionalnyi universytet imeni V. O. Sukhomlynskoho – World economy and international economic relations. Mykolayiv National University named after V. O. Sukhomlinsky*, 23, 32–37 [in Ukrainian].
 21. Parkhomenko, N. O. (2020). Vplyv tendentsii rozvytku hlobalnoho seredovyscha na diialnist biznes-system [Influence of global environment development trends on business systems activity]. *Visnyk KhNU im. V. N. Karazina Seriiia "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm" – Bulletin of KhNU named after V.N. Karazin Series "International Relations. Economy. Local lore. Tourism"*, 12, 59–68 [in Ukrainian].

Статтю отримано 16 грудня 2021 р.

Article received December 16, 2021.

UDC 657.6:008

JEL classification: M41; M42; D24.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.073>

Зеновій-Михайло ЗАДОРЖНИЙ,

доктор економічних наук, професор,
проректор з наукової роботи,

Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020, Україна,
e-mail: zadoroznuy.zenoviy@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2857-8504>

Ірина КОРНЯТ,

аспірант кафедри обліку і оподаткування,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020, Україна,
e-mail: tneubook3@gmail.com

ОБЛІК ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ АВТОМАТИЗОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПАСАЖИРОПОТОКАМИ

Задорожний З.-М., Корнят І. Облік пасажирських перевезень в умовах автоматизованого управління пасажиропотоками. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 73–85. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.073>

Zadorozhnyi, Z.-M., Kornyat, I. (2022). Oblik pasazhyrskykh perevezen v umovakh avtomatyzovanoho upravlinnia pasazhyropotokamy [Accounting for passenger transportation in the conditions of automated passenger flow management]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 73–85. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.073>

Анотація

Вступ. *Розвиток міських утворень потребує оптимізації управління пасажиропотоками у транспортній мережі публічних перевезень. Забезпечення ефективності управління транспортними потоками передбачає удосконалення обліку з використанням інноваційних систем NFC-валідації та GPS-навігації одночасно в усіх учасників пасажирських перевезень.*

Мета статті. *Метою дослідження є надання пропозицій з удосконалення методики обліку витрат і доходів діяльності перевізників та емітентів електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів в умовах інформаційної взаємодії усіх учасників пасажирських перевезень для забезпечення ефективності автоматизованого управління пасажиропотоками в смарт-місті.*

© Зеновій-Михайло Задорожний, Ірина Корнят, 2022.

Методи. Для розкриття мети статті використано загальнонаукові та емпіричні методи пізнання процесів та явищ.

Результати. Розроблено методику використання інформації із системи автоматизованого управління пасажиропотоками з використанням технологій NFC-валідації та GPS-навігації про кількість перевезених пасажирів для ідентифікації витрат і доходів учасників публічних перевезень. Удосконалено порядок визначення собівартості перевезення одного пасажирів на основі адитивного акумулювання витрат перевізників та емітентів електронних проїзних квитків. Запропоновано визнавати грошові кошти, що надійшли від реалізації електронних проїзних квитків, як цільове надходження (цільове фінансування). Удосконалено методику обліку доходів емітентів електронних проїзних квитків та перевізників. Імплементация запропонованої методики паралельного визнання та обліку доходів і витрат одночасно в емітентів електронних проїзних документів та пасажирських перевізників забезпечує оптимізацію управління в усіх учасників ринку пасажирських перевезень, що призведе до оптимізації: транспортних маршрутів, якості надання послуг, достовірності облікового відображення соціально-економічних процесів, своєчасності прийняття управлінських рішень тощо.

Перспективи. Подальші дослідження будуть спрямовані на удосконалення методики контролю за функціонуванням пасажирських перевізників і транспортною мережею громадських утворень в умовах імплементации автоматизованої системи управління пасажиропотоками.

Ключові слова: облік, витрати і доходи, NFC, валідація оплати за проїзд, транспортні підприємства перевізники, емітенти електронних проїзних квитків.

Формули: 0, **рис.:** 4, **табл.:** 0, **бібл.:** 12.

Zenovii-Mykhailo ZADOROZHNYI,

Doctor of Economics, Professor,

Vice-Rector for Research,

West Ukrainian National University,

st. Lvivska, 11, Ternopil, 46009, Ukraine,

e-mail: zadoroznuy.zenoviy@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2857-8504>

Iryna KORNYAT,

graduate student of the Department of Accounting and Taxation

West Ukrainian National University,

st. Lvivska, 11, Ternopil, 46009, Ukraine,

e-mail: tneubook3@gmail.com

ACCOUNTING OF PASSENGER TRANSPORTATION IN THE CONDITIONS OF AUTOMATED PASSENGER FLOW MANAGEMENT

Abstract

Introduction. Further development of urban formations requires optimization of passenger traffic management in the public transport network. Ensuring the efficiency of

traffic flow management involves improving accounting with the use of innovative NFC-validation and GPS-navigation systems simultaneously for all participants in passenger traffic.

The purpose of the article. *The main aim is to provide proposals for improving the cost and revenue accounting of carriers and issuers of electronic tickets for NFC validators in terms of information interaction of all participants in passenger traffic to ensure the effectiveness of automated passenger traffic management in the smart city.*

Methods. *General scientific and empirical methods of cognition of processes and phenomena are used to reveal the purpose of the article.*

Results. *A method of using information from the automated passenger traffic management system using NFC-validation and GPS-navigation technologies on the number of transported passengers to identify costs and revenues of public transport participants has been developed. The procedure for determining the cost of transportation of one passenger on the basis of additive accumulation of costs of carriers and issuers of electronic tickets has been improved. It is proposed to recognize the funds received from the sale of electronic tickets as targeted revenue (targeted funding). The method of accounting for revenues of issuers of electronic tickets and carriers has been improved. Implementation of the proposed method of parallel recognition and accounting of revenues and costs simultaneously for issuers of electronic documents and passenger carriers provides optimization of management in all market participants of passenger transport, which will lead to optimization: transport routes, service quality, reliability of accounting, socio-economic processes making managerial decisions, etc.*

Perspectives. *Further research will be aimed at improving the methodology of control over the functioning of passenger carriers and the transport network of public entities in the implementation of an automated passenger traffic management system.*

Keywords: *accounting, costs and revenues, NFC, validation of fare payment, transport companies, carriers, issuers of electronic tickets.*

Formulas: 0, **fig.:** 4, **tabl.:** 0, **bibl.:** 12.

JEL classification: M41; M42; D24.

Постановка проблеми. Активний розвиток міських агломерацій на принципах смарт-міста передбачає ефективне управління пасажиропотоками. Для оптимізації надання транспортних послуг доцільно використовувати новітні комп'ютерно-комунікаційні технології в обліку, контролю та управлінні діяльністю перевізників. Зокрема, перспективною технологією є NFC-валідація (безпроводна передача даних на малих відстанях) оплати пасажирами за проїзд у громадському транспорті. Операторами автоматизованих систем NFC-валідації доцільно призначати незалежні інституції для забезпечення ефективного та достовірного обліку й контролю за фінансово-господарською діяльністю перевізників.

Такими господарськими одиницями можуть бути підприємства будь-якої форми власності, які здатні здійснювати емісію та погашення електронних проїзних квитків і обслуговування системи NFC-валідації. Емітенти електронних проїзних квитків мають бути сертифіковані та допущені незалежною комісією на конкурсних умовах для гарантування безперервного функціонування у тривалій перспективі. Також оператори

автоматизованих систем управління пасажиропотоками мають забезпечувати своєчасний та ефективний перерозподіл коштів за надання транспортних послуг від пасажирів до перевізників.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вплив інноваційних комп'ютерно-комунікаційних технологій на бухгалтерський облік підприємств з надання транспортних пасажирських послуг досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, Turaev Shoyadbek та Rakhmatov Sukhbatillo пояснили необхідність запровадження інноваційного обліку та управління в умовах автоматизації пасажирських перевезень з використанням сучасних комп'ютерно-комунікаційних технологій [1]. С. Волков та В. Пишний визначили перелік технічних пристроїв (у тому числі валідатори оплати за проїзд), які можуть бути використані в автоматизації обліку [2]. Іншою перспективною технологією, яка, на думку Yuan C.-W., Wang J.-W та Lu Y.-P., значно трансформує методику бухгалтерського обліку у пасажирських перевізників, є система супутникового глобального позиціонування [3]. Dirks Nicolas, Schiffer Maximilian та Walther Grit дослідили особливості інформаційного забезпечення менеджменту транспортних підприємств, які використовують пасажирський електротранспорт з автоматизованими лічильниками електроенергії [4]. Схожі дослідження щодо особливостей управління електричним громадським транспортом провели Würtz Samuel, Bogenberger Klaus та Göhner Ulrich, які визначили зміст облікової інформації у формуванні бази даних на принципах Big Data [5].

Також у науковому просторі відомі дослідження перспектив удосконалення методики та організації бухгалтерського обліку в учасників ринку пасажирських перевезень. Найбільш актуальними є дослідження Ambrosi Grigore, який обґрунтував важливість бухгалтерського обліку в моделюванні пасажиропотоків у транспортній мережі громадських утворень [6]. Аналогічні дослідження провели Poliak Miloš, Semanova Stefania та Varjan Pavol, які пояснили визначальний вплив бухгалтерського обліку на управління ризиками у фінансуванні організації міських пасажиропотоків [7]. О. Скаско та Т. Недзельська систематизували варіативні методи калькулювання та обліку собівартості послуг пасажирських перевезень [8]. Для мінімізації собівартості послуг з перевезення пасажирів О. Бурдик запропонувала порядок деталізованого врахування усіх витрат на організацію міських пасажиропотоків [9]. Також Laskaris Giorgos, Cats Oded, Jenelius Erik та Viti Francesco розробили методику управління транспортними підприємствами в режимі реального часу на основі облікової інформації про транспортні витрати [10]. З іншого боку, В. Масалітіна ідентифікувала особливості обліку доходів на підприємствах автобусних перевезень [11].

Проте наведені публікації не враховують незалежність та публічність емітентів електронних проїзних документів у дослідженні методики обліку та управління діяльністю учасників пасажирських перевезень. Також науковці не приділяють належну увагу у встановленні інформаційного взаємозв'язку між інформаційними системи підприємств, які надають транспортні послуги, та операторами систем автоматизованого управління пасажиропотоками. Необхідність одночасного удосконалення методики обліку в усіх учасників публічних пасажирських перевезень визначає актуальність теми наукової статті та її основну мету.

Мета дослідження полягає в наданні пропозицій з удосконалення методики обліку витрат і доходів діяльності перевізників та емітентів електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів в умовах інформаційної взаємодії усіх учасників пасажирських перевезень для забезпечення ефективності автоматизованого управління пасажиропотоками в смарт-місті.

Методи дослідження. Гіпотеза дослідження ґрунтується на позиціонуванні емітентів електронних проїзних квитків як незалежних операторів систем автоматизованого управління пасажиропотоками, що потребує оптимізації облікового відображення їхньої фінансово-господарської діяльності у комплексі з удосконаленням обліку діяльності пасажирських перевізників.

Теоретичну й методичну основу дослідження становлять загальнонаукові, спеціальні та емпіричні методи пізнання соціально-економічних процесів. У дослідженні використано порівняльний аналіз для встановлення попереднього досвіду автоматизації обліку діяльності учасників ринку пасажирських послуг; метод наукової абстракції, інноваційний та логічний методи – для удосконалення методики облікового відображення доходів і витрат емітентів електронних проїзних квитків та транспортних підприємств.

Результати. Оператори автоматизованих систем управління пасажиропотоками здійснюють: випуск електронних квитків, підтримку системи NFC-валідації у робочому стані, валідацію та погашення дозвільних документів на проїзд у громадському транспорті [12]. Функціонування автоматизованої системи NFC-валідації супроводжується значними витратами операторів-емітентів електронних проїзних квитків. Найбільша частка таких витрат припадає на заробітну плату працівників підприємств, які обслуговують програмно-технічне забезпечення автоматизованої системи (операція 1.4 до рис. 1). Частина персоналу підприємства змушена працювати на постійній основі в цілодобовому режимі для своєчасної реакції на позаштатні ситуації та вихід з ладу автоматизованої системи NFC-валідації. Але більшість працівників можуть працювати віддалено не повний робочий день. Як наслідок, витрати на заробітну плату разом з обов'язковими нарахуваннями у фонди соціального страхування (1.5) становлять основу собівартості послуг з емісії та погашення електронних проїзних квитків. Також до витрат емітентів належить вартість матеріальних носіїв електронних проїзних квитків, таких як: папір, пластик, NFC-чіпи, магнітні стрічки тощо (1.1).

Для оптимізації витрат операторів системи NFC-валідації доцільно використовувати послуги сторонніх організацій (1.6), які можуть долучати до процесів технічного випуску електронних проїзних документів, програмування обліково-управлінських функцій, монтажу та обслуговування технічного обладнання тощо. Завдяки аутсорсингу програмно-технічного обслуговування системи NFC-валідації можливо зменшити капітальні витрати емітентів електронних проїзних квитків, а також амортизаційні відрахування. Амортизація програмного й технічного забезпечення емітентів передбачає формування економічного механізму компенсації зносу NFC-валідаторів, систем пропуску пасажирів, терміналів автоматичного поповнення проїзних квитків та програмних компонентів інформаційної системи обслуговування пасажирів тощо (1.8).

На основі даних про кількість перевезених пасажирів з технічних пристроїв системи NFC-валідації перевізники формують і виставляють рахунки оператору. Сформовані рахунки надсилаються емітентам електронних проїзних документів (1.2). Водночас відображається податковий кредит з ПДВ у частині вартості послуг, наданих транспортними підприємствами (1.3). З коштів, виручених від реалізації електронних проїзних документів, емітенти здійснюють оплату виставлених перевізниками рахунків (1.9). Також емітенти електронних проїзних документів можуть здійснювати перерахування коштів з рахунків у банку на користь: Пенсійного фонду та інституцій соціального страхування (1.10), працівників на персональні карткові рахунки (1.11), сторонніх організацій та підприємств (1.12) тощо.

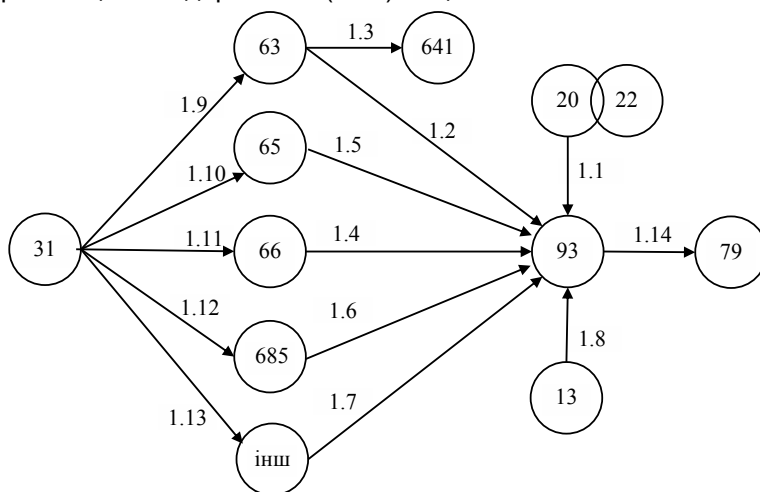


Рис. 1. Схема обліку витрат емітента електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів

Роз'яснення умовних позначень:

- 1.1. Відображено витрати на виготовлення електронних проїзних квитків;
- 1.2. Прийнято до оплати рахунок транспортної організації за надані транспортні послуги без врахування ПДВ;
- 1.3. Відображено податковий кредит з ПДВ у частині вартості послуг, наданих транспортною організацією;
- 1.4. Нараховано заробітну плату працівникам емітента електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів;
- 1.5. Проведено обов'язкові нарахування на заробітну плату працівників емітента електронних проїзних квитків;
- 1.6. Прийнято до оплати рахунки сторонніх організацій за надані послуги;
- 1.7. Відображено інші витрати емітента електронних проїзних квитків;
- 1.8. Нараховано амортизацію обладнання системи NFC-валідації;
- 1.9. Оплачено рахунки транспортних організацій з рахунків банку емітента електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів;
- 1.10. Перераховано кошти Пенсійному фонду і органам соціального страхування;
- 1.11. Перераховано заробітну плату працівникам на карткові рахунки;

- 1.12. Погашено заборгованість перед сторонніми організаціями із рахунків в банку;
- 1.13. Здійснено інші платежі із рахунків в банку емітента електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів;
- 1.14. Списано витрати емітента електронних проїзних квитків на зменшення фінансового результату.

Емітенти електронних проїзних квитків виступають також посередниками у трансфері грошових коштів від пасажирів до транспортних підприємств – надавачів послуг пасажирських перевезень. Облік надходження грошових коштів та доходів емітента електронних проїзних квитків відображено на рис. 2. У кінці дня або робочої зміни кошти від придбання електронних проїзних квитків необхідно зараховувати на рахунки в банку емітента (операція 2.1 з рис. 2), що з позиції бухгалтерського обліку є цільовим фінансуванням (цільовим надходженням).

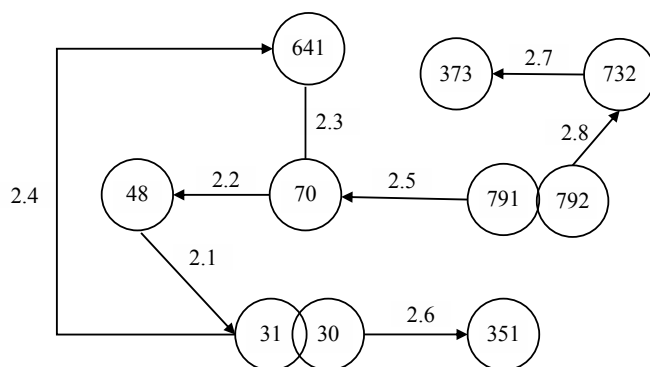


Рис. 2. Схема обліку доходів емітента електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів

Роз'яснення умовних позначень:

- 2.1. Отримано кошти за реалізовані електронні проїзні квитки від громадян;
- 2.2. Відображено вартість електронних проїзних квитків в частині наданих послуг транспортними організаціями разом з винагородою емітенту та ПДВ;
- 2.3. Відображено податкове зобов'язання з ПДВ в частині наданих послуг емітентом електронних проїзних квитків;
- 2.4. Погашено заборгованість перед бюджетом з рахунків в банку;
- 2.5. Віднесено дохід від надання послуг на збільшення фінансового результату від операційної діяльності;
- 2.6. Відкрито еквіваленти грошових коштів (депозитні вклади, казначейські векселі, грошові сертифікати) за рахунок коштів рахунків у банку;
- 2.7. Нараховано відсотки за зберігання коштів на рахунках банку;
- 2.8. Віднесено доходи фінансової діяльності на збільшення фінансового результату від фінансових операцій.

Після надходження від перевізників інформації зі системи NFC-валідації про реальну кількість перевезених пасажирів за певний період часу відбувається формування доходу емітента (2.2). Одночасно необхідно відобразити податкове зобов'язання з ПДВ в частині наданих послуг (2.3). Отримані грошові засоби емітенти можуть одразу використовувати для погашення боргів, наприклад для сплати ПДВ до бюджету (2.4) тощо.

Слід врахувати, що грошові кошти, отримані від пасажирів, становлять цінний інвестиційний ресурс для емітентів електронних проїзних квитків. Кошти до моменту перерахування перевізникам перебувають у розпорядженні емітентів. Ці кошти можна вкладати у поточні фінансові інвестиції (2.6), зокрема: депозитні вклади, казначейські векселі, грошові сертифікати. Емітенти електронних проїзних квитків отримують фінансові доходи у формі відсотків від поточних фінансових інвестицій (2.7). Отримані доходи наприкінці звітного періоду збільшують фінансові результати функціонування емітента (2.5 та 2.8).

Удосконалення обліку фінансових результатів діяльності емітентів електронних проїзних квитків доцільно проводити у комплексі з підприємствами, які надають транспортні послуги. Витрати й доходи учасників публічних пасажирських перевезень пов'язані. Від доходів перевізників безпосередньо залежить прибутковість діяльності емітентів. Частка виручених грошових коштів від надання транспортних послуг залишається емітенту. Тому оператори систем автоматизованого управління пасажиропотоками зацікавлені у їхньому зростанні, а також, в оптимізації діяльності перевізників.

Аналогічно й витрати учасників публічних пасажирських перевезень перебувають у взаємозалежності. Для визначення собівартості надання транспортних послуг витрати емітентів та перевізників, які безпосередньо пов'язані з основною діяльністю, можуть адитивно акумулюватися. Кожний з учасників публічних пасажирських перевезень, ґрунтуючись на інформації про власні витрати, визначає спільну вартість електронних проїзних квитків із врахуванням бажаного рівня рентабельності. Проте процес калькулювання собівартості транспортних послуг має бути публічний для забезпечення незалежного контролю за процесами ціноутворення. Тому емітенти електронних проїзних квитків та підприємства, що надають транспортні послуги, можуть здійснювати взаємний контроль, що додатково забезпечує достовірність облікової інформації про їхні витрати. Схему обліку витрат діяльності перевізників наведено на рис. 3.

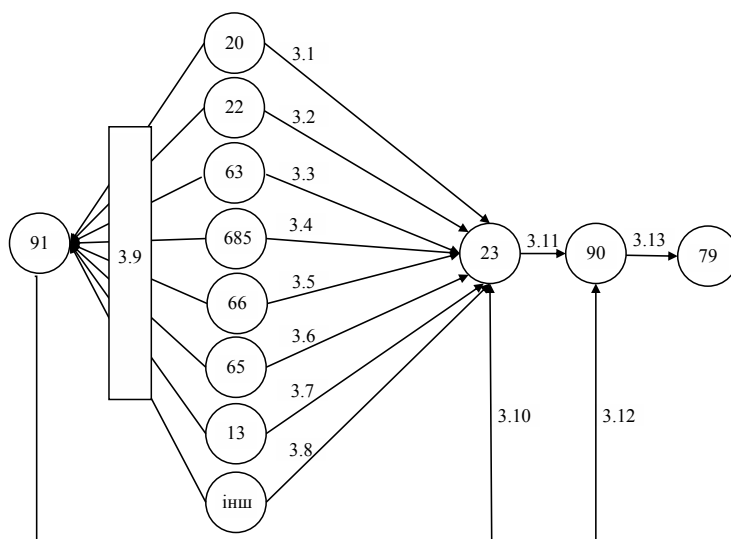


Рис. 3. Схеми обліку витрат основної діяльності підприємств з перевезення пасажирів

Роз'яснення умовних позначень:

3.1. Списано паливо, запасні частини та інші виробничі запаси на потреби функціонування громадського транспорту;

3.2. Списано МШП на потреби громадського транспорту;

3.3. Прийнято до оплати рахунки від постачальників та підрядників за роботи і послуги з обслуговування автотранспорту;

3.4. Прийнято до оплати рахунки інших сторонніх організацій за роботи і послуги з обслуговування громадського транспорту;

3.5. Нараховано заробітну плату працівникам громадського транспорту (водіям, машиністам тощо);

3.6. Проведено обов'язкові нарахування на заробітну плату працівників;

3.7. Нараховано амортизацію транспортних засобів;

3.8. Відображено інші витрати транспортних підприємств;

3.9. Відображено загальновиробничі витрати транспортних підприємств;

3.10. Віднесено розподілені загальновиробничі витрати на собівартість послуг транспортних підприємств;

3.11. Списано виробничу собівартість послуг транспортних підприємств;

3.12. Віднесено нерозподілену частину загальновиробничих витрат на собівартість реалізованих послуг;

3.13. Собівартість реалізованих послуг списано на зменшення фінансових результатів від операційної діяльності;

На основі інформації зі систем GPS-навігації та NFC-валідації кожного транспортного засобу доцільно оперативно здійснювати автоматизоване списання матеріальних запасів, таких як паливо-мастильні матеріали та запасні частини (3.1). За схожою методикою необхідно відображати в обліку списання МШП на функціонування громадського транспорту (3.2). Дані системи глобального позиціонування та автоматизованого управління пасажиропотоками також можна використовувати для автоматизованого нарахування основної і додаткової заробітної плати персоналу перевізників (3.5) та обов'язкових відрахувань у фонди соціального страхування (3.6). За виробничим методом на основі кількісних показників функціонування транспортних засобів доцільно проводити нарахування амортизації транспортних засобів (3.7). У функціонуванні пасажирських перевізників можуть бути присутні послуги постачальників і підрядників (3.3) та інших сторонніх організацій з обслуговування, ремонту транспортних засобів (3.4), а також – інші витрати підприємств транспортної сфери (3.8).

Витрати транспортних підприємств, які не пов'язані безпосередньо з наданням транспортних послуг, та інформація про які не піддається збору з використанням технологій GPS-навігації та NFC-валідації, доцільно відносити до загальновиробничих (3.9). Ці витрати класифікуються на розподілені та нерозподілені з відповідним включенням до собівартості транспортних послуг (3.10) та списанням на операційні витрати підприємства (3.12). Для акумулювання наведених витрат спочатку формується, а пізніше – списується собівартість транспортних послуг (3.11) з наступним її врахуванням під час розрахунку фінансових результатів функціонування транспортних підприємств (3.13). Для визначення кінцевих фінансових результатів

діяльності перевізників необхідно врахувати також їхні доходи. Схема обліку доходів основної діяльності перевізників відображена на рис. 4.

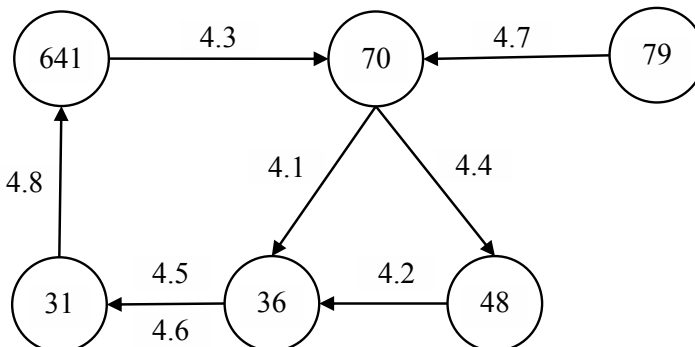


Рис. 4. Схема обліку доходів основної діяльності підприємств з перевезення пасажирів

Роз'яснення умовних позначень:

4.1. Виставлено рахунок емітенту електронних проїзних квитків на вартість послуг з перевезення пасажирів разом з ПДВ;

4.2. Виставлено рахунок територіальним підрозділам місцевої влади для відшкодування вартості перевезення пільгових категорій громадян;

4.3. Відображено зобов'язання з ПДВ в частині наданих послуг;

4.4. Відображено дохід від надання послуг з перевезення пільгових категорій громадян;

4.5. Зараховано на рахунок в банку кошти від емітента електронних проїзних квитків для NFC-валідаторів за надані транспортні послуги;

4.6. Зараховано на рахунок у банку кошти з бюджету як компенсація за перевезення пільгових категорій громадян;

4.7. Доходи від надання транспортних послуг населенню віднесено на збільшення фінансового результату від операційної діяльності;

4.8. Погашено заборгованість з ПДВ перед бюджетом з рахунків в банку.

Інформація про кількість перевезених пасажирів зі системи NFC-валідації необхідна для визначення доходів перевізників. Основний дохід транспортних підприємств може формуватися з двох джерел залежно від категорії перевезених осіб: платоспроможних та пільгових пасажирів. На основі даних за певний звітний період перевізники можуть формувати та виставляти рахунки емітентам електронних проїзних квитків на вартість послуг з перевезення пасажирів (4.1). Додатково необхідно відображати у бухгалтерському обліку податкові зобов'язання з ПДВ у частині надання транспортних послуг (4.3). Аналогічно відбувається виставлення рахунків територіальним органам місцевої влади, що є розпорядниками бюджетних коштів, на вартість послуг з перевезення пільгових категорій громадян, які мають право на безкоштовний або частково платний проїзд (4.2). Отримані надходження з різних джерел формують фінансовий результат перевізників від операційної діяльності (4.7). Оплата виставлених рахунків емітентам (4.5) та державним інституціям (4.6)

призводить до безготівкового зарахування грошових коштів на банківські рахунки перевізників.

Отже, одночасне врахування інформаційних процесів у системі автоматизованого управління пасажиропотоками на основі технології NFC-валідації та GPS-навігації забезпечує удосконалення методики обліку витрат і доходів в усіх учасників ринку пасажирських перевізників. Комплексне дослідження порядку виникнення та облікового відображення доходів і витрат емітентів електронних проїзних квитків та перевізників дає змогу оптимізувати процеси управління публічними пасажирськими перевезеннями.

Висновки і перспективи подальших розвідок. Розвиток міських агломерацій на принципах смарт-міста передбачає ефективне управління пасажиропотоками. Для оптимізації діяльності пасажирських перевізників необхідна імплементація технології NFC-валідації в поєднанні з GPS-навігацією. Інноваційні комп'ютерно-комунікаційні технології рекомендовано використовувати для удосконалення обліку на підприємствах емітентів електронних проїзних квитків та пасажирських перевезень.

Інформацію щодо системи автоматизованого управління пасажиропотоками з використанням технологій NFC-валідації та GPS-навігації доцільно використовувати для визначення якісних показників функціонування пасажирського транспорту. На основі даних про кількість перевезених пасажирів доцільно визначати витрати й доходи транспортних підприємств. Посередником у процесі отримання виручки від надання транспортних послуг пасажиром є емітенти електронних проїзних документів. Тому собівартість перевезення одного пасажиром доцільно розраховувати через адитивне почергове врахування витрат перевізників та емітентів електронних проїзних квитків. Емітентам рекомендовано визнавати грошові кошти, що надійшли від реалізації електронних проїзних квитків, як цільове надходження (цільове фінансування). Частина з цільових фондів емітента є його доходом з позиції бухгалтерського обліку. Решту грошових коштів емітент електронних проїзних документів перераховує на користь перевізників відповідно до виставлених рахунків пропорційно до кількості перевезених пасажирів. Додатковим джерелом доходів перевізників є компенсації з міського чи державного бюджету вартості транспортних послуг, наданих пільговим категоріям громадян.

Запропонована методика паралельного визнання та обліку доходів і витрат одночасно в емітентів електронних проїзних документів та пасажирських перевізників забезпечує оптимізацію управління в усіх учасників ринку пасажирських перевезень. У підсумку удосконалення методики обліку діяльності пасажирських перевізників приведе до оптимізації: транспортних маршрутів, якості надання послуг, достовірності облікового відображення соціально-економічних процесів, своєчасності прийняття управлінських рішень тощо.

Проте подальших ґрунтовних досліджень потребують перспективи імплементації автоматизованої системи управління пасажиропотоками для забезпечення контролю за функціонуванням пасажирських перевізників і транспортною мережею громадських утворень у смарт-місті.

Література

1. Turaev Shoyadbek, Rakhmatov Sukhbatillo. Introduction of innovative management in the system of passenger transportation and automated system of passenger transportation in passenger transportation. *Asian Journal of Multidimensional Research*. 2022. № 11. P. 34–38. DOI: <https://doi.org/10.5958/2278-4853.2022.00039.8>
2. Volkov S., Pyshnyy V. Technology of the device to automate accounting the transport stream. *Alternative energy sources in the transport-technological complex: problems and prospects of rational use of*. 2016. № 3. P. 205–208. DOI: <https://doi.org/10.12737/17935>
3. Yuan C.-W., Wang J.-W & Lu Y.-P. Transportation economic accounting based on transportation satellite account. *Journal of Traffic and Transportation Engineering*. 2009. № 9. P. 108–113.
4. Dirks Nicolas, Schiffer Maximilian, Walther Grit. On the integration of battery electric buses into urban bus networks. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*. 2022. № 139. 103628. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.trc.2022.103628>
5. Würtz Samuel, Bogenberger Klaus, Göhner Ulrich. Big Data and Discrete Optimization for Electric Urban Bus Operations. *Transportation Research Board Annual Meeting - TRBAM2022*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.13335.70563>
6. Ambrosi Grigore. Modeling of public passenger transport systems. *Universum: Technical sciences*. 2021. № 89. DOI: <https://doi.org/10.32743/UniTech.2021.89.8.12207>
7. Poliak Miloš, Semanova Stefania, Varjan Pavol. The Importance of the Risk in Public Passenger Transport Financing. *Komunikacie*. 2014. № 16. P. 92–97. DOI: <https://doi.org/10.26552/com.C.2014.2.92-97>
8. Скаско О., Недзельська Т. Методи обліку собівартості автотранспортних перевезень. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2019. 41. С. 409–418. DOI: <https://doi.org/10.30970/meu.2019.41.0.3052>
9. Burdyk Olena. Methodical aspects of civil passenger traffic costing. *Three Seas Economic Journal*. 2020. № 1. P. 24–28. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2020-4-5>
10. Laskaris Giorgos, Cats Oded, Jenelius Erik, Viti Francesco. A real-time holding decision rule accounting for passenger travel cost. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1109/ITSC.2016.7795944>
11. Масалітіна В. В. Особливості обліку доходів від пасажирських автобусних перевезень. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1. С. 184–190.
12. Zadorozhnyi M.-Z., Muravskiy V., Shesternyak M., Hrytsyshyn A. Innovative NFC-Validation System for Accounting of Income and Expenses of Public Transport Enterprises. *Marketing and Management of Innovations*. 2022. № 1. С. 84–93. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.1-06>

References

1. Turaev, Shoyadbek & Rakhmatov, Sukhbatillo. (2022). Introduction of innovative management in the system of passenger transportation and automated system

-
- of passenger transportation in passenger transportation. *Asian Journal of Multidimensional Research*, 11, 34-38. DOI: <https://doi.org/10.5958/2278-4853.2022.00039.8> [in English].
2. Volkov, S. & Pyshnyy, V. (2016). Technology of the device to automate accounting the transport stream. *Alternative energy sources in the transport-technological complex: problems and prospects of rational use of*, 3, 205-208. DOI: <https://doi.org/10.12737/17935> [in English].
 3. Yuan, C.-W., Wang, J.-W & Lu, Y.-P. (2009). Transportation economic accounting based on transportation satellite account. *Journal of Traffic and Transportation Engineering*, 9, 108-113 [in English].
 4. Dirks, Nicolas, Schiffer, Maximilian & Walther, Grit. (2022). On the integration of battery electric buses into urban bus networks. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 139, 103628. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.trc.2022.103628> [in English].
 5. Würtz, Samuel, Bogenberger, Klaus & Göhner, Ulrich. (2022). Big Data and Discrete Optimization for Electric Urban Bus Operations. *Transportation Research Board Annual Meeting - TRBAM2022*. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.13335.70563> [in English].
 6. Ambrosi, Grigore. (2021). Modeling of public passenger transport systems. *Universum: Technical sciences*, 89. DOI: <https://doi.org/10.32743/UniTech.2021.89.8.12207> [in English].
 7. Poliak, Miloš, Semanova, Stefania & Varjan, Pavol. (2014). The Importance of the Risk in Public Passenger Transport Financing. *Komunikacie*, 16, 92-97. DOI: <https://doi.org/10.26552/com.C.2014.2.92-97> [in English].
 8. Skasko, O., Nedzelska, T. (2019). Methods of accounting of costs of transport. *Formation of Market Economy in Ukraine*, 41, 409-418. DOI: <https://doi.org/10.30970/meu.2019.41.0.3052> [in Ukrainian].
 9. Burdyk, Olena. (2020). Methodical aspects of civil passenger traffic costing. *Three Seas Economic Journal*, 1, 24-28. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2020-4-5> [in English].
 10. Laskaris, Giorgos, Cats, Oded, Jenelius, Erik & Viti, Francesco. (2016). A real-time holding decision rule accounting for passenger travel cost. DOI: <https://doi.org/10.1109/ITSC.2016.7795944> [in English].
 11. Masalitina, V.V. (2009). Peculiarities of income accounting for passenger bus transportation. *Actual Problems of Economics*, 1, 184-190 [in Ukrainian].
 12. Zadorozhnyi, M.-Z., Muravskiy, V., Shesternyak, M., & Hrytsyshyn, A. (2022). Innovative NFC-Validation System for Accounting of Income and Expenses of Public Transport Enterprises. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 84-93. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.1-06> [in English].

Статтю отримано 26 березня 2022 р.

Article received March 09, 2022.

UDC 657.6

JEL classification: M41; M42.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.086>

Олександр ШЕРСТЮК,

доктор економічних наук, доцент,
провідний науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»,
вул. Героїв Оборони, 10, м. Київ, 03127, Україна,
e-mail: osherstiuk@gmail.com,
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-9866-511X>

Наталія ЖУК,

кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»,
вул. Героїв Оборони, 10, м. Київ, 03127, Україна,
e-mail: zhuklai11@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9882-4718>

Олена ВОЛОШИНА,

науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»,
вул. Героїв Оборони, 10, м. Київ, 03127, Україна,
e-mail: accounting@faaf.org.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8793-2369>

**ПЕРЕВІРКА ТВЕРДЖЕНЬ УПРАВЛІНСЬКОГО
ПЕРСОНАЛУ В АУДИТІ НАДЗВИЧАЙНИХ ПОДІЙ**

Шерстюк О., Жук Н., Волошина О. Перевірка тверджень управлінського персоналу в аудиті надзвичайних подій. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 86–98. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.086>

Sherstiuk, O., Zhuk, N., Voloshyna, O. (2022). Pervirka tverdzenh upravlinskoho personalu v audyti nadzvychainykh podii [Verification of management staff's statements in the extraordinary event audit]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 86–98. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.086>

Анотація

Вступ. Фінансово-господарська діяльність підприємств залежить від внутрішніх та зовнішніх чинників. Їх вплив має переважно регулярний характер. Водночас виникають обставини, зміст яких має непередбачуваний характер, а їх

© Олександр Шерстюк, Наталія Жук, Олена Волошина, 2022.

вплив на діяльність суб'єктів господарської діяльності та на інформацію фінансової звітності суттєвий. Зазначені обставини призводять до виникнення надзвичайних подій, зміст, характер та вплив яких мають бути враховані під час прийняття рішень зацікавленими особами. Цим обумовлюється необхідність незалежного оцінювання надзвичайних обставин та їх наслідків під час аудиту.

Мета дослідження – розробка пропозицій щодо процедурного забезпечення методики аудиту відповідних показників фінансової звітності.

Методи дослідження. Теоретичним базисом проведеного дослідження є наукові праці вчених та практикуючих фахівців з питань ідентифікації, обліку та аудиту надзвичайних обставин. Методологічною основою визначено загальнонаукові методичні прийоми (абстрагування, групування, систематизація, аналіз, синтез), використані для удосконалення методичних підходів аудиту надзвичайних обставин.

Результати. Методика аудиту надзвичайних обставин ґрунтується на ідентифікації та оцінюванні тверджень, які використовує управлінський персонал суб'єкта господарювання для їх відображення у фінансовій звітності. Зазначені твердження мають стосуватися змісту подій, їх впливу на діяльність підприємства та на зміни, що відбуваються в активах та джерелах їх формування. Зазначені твердження можуть бути досліджені на основі отримання аудиторських доказів за допомогою таких процедур, як інспектування, спостереження, зовнішнє підтвердження, повторне обчислення, повторне виконання, аналітичні процедури та запит.

Перспективи. Предметом подальших досліджень можуть бути визначені методичні підходи до оптимізації вибору аудиторських процедур на основі співвідношення доцільності застосування та величини пов'язаних з ними витрат.

Ключові слова: надзвичайні обставини, фінансова звітність, аудит, твердження управлінського персоналу, аудиторські процедури, аудиторські докази

Формули: 0, рис.: 0, табл.: 1, бібл.: 19.

Oleksandr SHERSTIUK,

D.Sc. (Economics), Associate Professor,
Leading researcher of the Accounting and Taxation Department,
National Research Center "Institute of Agrarian Economics",
10, Heroes of Defense street, Kyiv, 03127, Ukraine,
e-mail: osherstiuk@gmail.com,
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-9866-511X>

Nataliia ZHUK,

PhD in Economics, Senior Research Fellow,
Leading researcher
of the Accounting and Taxation Department
National Research Center "Institute of Agrarian Economics",
10, Heroes of Defense street, Kyiv, 03127, Ukraine,
e-mail: zhuklai11@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9882-4718>

Olena VOLOSHYNA,

researcher of the Accounting and Taxation Department
National Research Center "Institute of Agrarian Economics",
10, Heroes of Defense street, Kyiv, 03127, Ukraine,

e-mail: accounting@faaf.org.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8793-2369>

VERIFICATION OF MANAGEMENT STAFF'S STATEMENTS IN THE EXTRAORDINARY EVENT AUDIT

Abstract

Introduction. *Financial and economic activities of enterprises depend on a number of internal and external factors. Their influence is mostly regular. At the same time, there are circumstances, the content of which is unpredictable, and their impact on the activities of economic entities and on the information of financial statements is significant. These circumstances lead to extraordinary events, the content, nature and impact of which must be taken into account in decision-making by stakeholders. This necessitates an independent assessment of extraordinary circumstances and their consequences during the audit.*

The purpose of the study is to develop proposals for the procedural support of the methodology for the relevant indicators of financial statements auditing.

Methods. *The theoretical basis of the study is the research of scientists and practitioners on the identification, accounting and audit of extraordinary events. The methodological basis is determined by general scientific methods (abstraction, grouping, systematization, analysis, synthesis), used to improve the methodological approaches to the audit of extraordinary events.*

Results. *The methodology for auditing extraordinary circumstances is based on the identification and evaluation of statements used by the management of the entity to reflect them in the financial statements. At the same time, these statements should relate to the content of events, their impact on the activities of the enterprise and the changes that occur in assets and sources of their formation. These statements can be investigated on the basis of audit evidence through procedures such as inspection, monitoring, external confirmation, recalculation, re-execution, analytical procedures and request.*

Discussion. *The subject of further research may be methodological approaches to optimize the choice of audit procedures based on the ratio of feasibility and the amount of associated costs.*

Keywords: *extraordinary events, financial statements, audit, statements of management, audit procedures, audit evidence.*

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 1, bibl.: 19.

JEL classification: M41; M42.

Постановка проблеми. Фінансово-економічна діяльність підприємств зазнає постійного впливу зовнішніх та внутрішніх чинників. Такий вплив характеризується певним набором обставин, які супроводжують та визначають зміст господарських операцій. Тут окремі господарські операції відбуваються з певною регулярністю,

оскільки є основою операційної, фінансової та інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання, результатом якої є досягнення основних цілей у формі отримання прибутку. Основні характеристики таких результатів – їх очікуваність, ритмічність формування, наявність певним чином формалізованих підходів щодо визнання та розкриття в системі бухгалтерського обліку та у формах фінансової звітності.

Водночас інколи виникають обставини, які призводять до подій, зміст яких не характерний для діяльності підприємства. Такі обставини є разовими, нестандартними, що обумовлює виникнення та формалізацію операцій і подій, вплив яких на зміст і результати діяльності може бути визначений як надзвичайний.

У чинних редакціях нормативно-правових документах термін «надзвичайні події» не визначається. Натомість, у більшості концептуальних основах фінансової звітності та бухгалтерського обліку передбачається обов'язкове розкриття змісту надзвичайних подій для інформування користувачів фінансової звітності. З огляду на це набуває актуальності достовірне відображення надзвичайних подій та їх наслідків на основі застосовної на підприємстві концептуальної основи бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Одним з джерел забезпечення такої достовірності є проведення незалежного оцінювання надзвичайних подій та їх наслідків, а також відображення у звітних формах під час аудиту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспекти удосконалення методики аудиту в контексті оцінювання змісту надзвичайних подій та їх впливу на фінансово-господарську діяльність та інформацію фінансової звітності відображені в наукових публікаціях українських та зарубіжних вчених та практикуючих фахівців.

Так, аспекти облікової та звітної ідентифікації надзвичайних подій досліджували Д. А. Аппельбаум (D. A. Appelbaum), А. Коган (A. Kogan), М. А. Васарелі (M. A. Vasarhelyi) [1], О. С. Горай [2], З.-М. В. Задорожний [3], О. Л. Міклуха [4], А. А. Остін (A. A. Austin), Т. Д. Карпентер (T. D. Carpenter), М. Г. Хріст (M. H. Christ), Ц. С. Нільсон (C. S. Nielson) [5], К. Ю. Поляк [6], О. Б. Сілівончик, М. І. Скрипник [7], С. Дж. Чае (S. J. Chae), М. Накано (M. Nakano), Р. Фуджитані (R. Fujitani) [8], О. І. Чижишин [9] та ін.

Проблеми методичного забезпечення аудиту відображення надзвичайних подій та їх наслідків у фінансовій звітності характеризують у своїх публікаціях О. В. Кожушко, Ю. О. Лядова [10], Д. С. Міхляєва, В. С. Белозерцева [11], П. Нагірікандалаге (P. Nagirikandalage), А. Бінзарді (A. Binsardi), К. Кулі (K. Kooli) [12], Ф. Де Сантіс (F. De Santis), Г. Д'Онза (G. D'Onza) [13], І. І. Никифорак, М. М. Танасієва [14], Т. О. Петухова, А. Є. Шамрай [15], Н. Й. Радіонова, М. В. Войтенко [16], А. Хабіб (A. Habib), М. Б. У. Буян (M. B. U. Bhuiyan), Дж. И. Г. У (J. Y. H. Wu) [17], С. В. Шульга [18], інші автори.

Водночас, на нашу думку, потребують уточнення аспекти вибору та застосування процедур аудиту надзвичайних подій.

Таким чином, метою статті визначається розробка пропозицій щодо процедурного забезпечення методики аудиту відповідних показників фінансової звітності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У контексті виконання завдань аудиту фінансової звітності, зокрема – відображення у ній змісту та наслідків впливу надзвичайних подій, чинною редакцією Міжнародних стандартів контролю якості, аудиту, оглядів, інших завдань з надання впевненості

та супутніх послуг [19], відповідні показники пропонується розглядати як сукупність тверджень управлінського персоналу (табл. 1).

Таблиця 1

Твердження управлінського персоналу щодо інформації щодо елементів фінансової звітності

Твердження	Зміст
Твердження щодо класів операцій та подій, а також пов'язаних розкриттів протягом періоду аудиту	
настання	операції та події, які були зареєстровані або розкриті, дійсно відбулися і стосуються суб'єкта господарювання;
точність	суми та інші дані, пов'язані із зареєстрованими операціями і подіями, були записані правильно, а пов'язані розкриття були відповідно виміряні й викладені;
закриття періоду	операції та події були зареєстровані у правильному обліковому періоді;
класифікація	операції та події були зареєстровані на належних рахунках;
подання	операції та події відповідно узагальнені або деталізовані й чітко викладені, а пов'язані розкриття є релевантними та зрозумілими в контексті вимог застосовної концептуальної основи фінансового звітування
Твердження щодо залишків рахунків та відповідних розкриттів на кінець періоду	
існування	активи, зобов'язання та власний капітал наявні
права та зобов'язання	суб'єкт господарювання має або контролює права на активи, а зобов'язання є зобов'язаннями суб'єкта господарювання
повнота	всі активи, зобов'язання та власний капітал, які мають реєструватися, були зареєстровані, а всі пов'язані розкриття, які необхідно було включити у фінансову звітність, було внесено;
точність, оцінка та розподіл	активи, зобов'язання та власний капітал включені до фінансової звітності у відповідних сумах, усі пов'язані з цим коригування щодо оцінки або розподілу належно зареєстровані, а пов'язані розкриття було відповідно виміряні та викладені;
класифікація	активи, зобов'язання та участь у капіталі було відображено на відповідних рахунках;
подання	активи, зобов'язання та участь у капіталі відповідно узагальнені або деталізовані та чітко викладені, а пов'язані розкриття є релевантними і зрозумілими в контексті вимог застосовної концептуальної основи фінансового звітування

Джерело: узагальнено на основі [19].

Факт настання подій, які мають ознаки надзвичайних, визнається на підставі таких аспектів:

1) їх відмінність від типових подій та операцій, характерних для діяльності економічного суб'єкта. Потрібно врахувати не лише відсутність або нестандартний характер таких подій у минулому в контексті функціонування окремого суб'єкта, а й для певного виду діяльності загалом. Це пояснюється тим, що надзвичайні події мають переважно дискретний (разовий) характер і не можуть вважатися очікуваними системою управління;

2) нерегулярність та неритмічність їх виникнення, що унеможлиблює їх повторюваність у кожному звітному періоді. Причиною цього, на наше переконання, може бути, з одного боку, відсутність зовнішніх та внутрішніх чинників постійного характеру, з іншого – напрацьований за попереднім досвідом економічного суб'єкта алгоритм попередження їх негативного впливу, адекватного реагування на нього та усунення небажаних наслідків.

З огляду на це, у процесі аудиту надзвичайних подій необхідно переконатися в обґрунтованості тверджень управлінського персоналу щодо ідентифікації зазначених аспектів та доцільності їх розкриття у фінансовій звітності підприємства.

Водночас існування надзвичайних подій може призвести до формалізації господарських операцій, які за їх відсутності не відбулися б. Відповідно, виникає потреба у визначенні під час аудиту підстав для ідентифікації таких операцій та їх наслідків з метою відображення у фінансовій звітності.

З ідентифікацією господарських операцій, що відбулися під впливом надзвичайних обставин, безпосередньо пов'язане визнання активів та зобов'язань, які виникли за їх результатами. Це обумовлене, зокрема, характером впливу, що призводить до виникнення нових активів у результаті фізичної та функціональної трансформації наявних, виникнення нових джерел їх утворення, виникнення обставин для визнання нових активів, а також – зворотних процесів, внаслідок яких зникають або трансформуються обставини визнання.

Варто зазначити, що надзвичайні події можуть призвести до припинення юридичних прав економічного суб'єкта на активи, що раніше були визнані у фінансовій звітності. Водночас у разі фізичної дефрагментації одного активу підприємство може отримати право власності на складові, на які попередній актив був розділений внаслідок впливу надзвичайних обставин.

Це також стосується обов'язків економічного суб'єкта щодо виконання визнаних ним у фінансовій звітності зобов'язань. Надзвичайні обставини можуть призвести як до необхідності виконання нових зобов'язань, так і до можливості припинення вже відомих.

Необхідність перевірки точності оцінювання та вимірювання надзвичайних обставин та операцій, які відбулися внаслідок їх впливу, обумовлена потребою в дотриманні вимог застосовної концептуальної основи фінансового звітування, які передбачають можливість достовірного оцінювання будь-яких елементів інформації для цілей їх відображення. Варто зазначити, що предметом оцінювання можуть бути не лише вартісні й кількісні характеристики надзвичайних подій, а й параметри їх впливу на рішення користувачів відповідних даних з точки зору суттєвості впливу.

Вплив надзвичайних обставин також відбувається щодо вартості активів та джерел їх формування станом на звітну дату. Такий вплив пояснюється можливими втратами корисності, потребою здійснення додаткових операцій, а отже, визнання додаткових витрат, наприклад – з метою усунення фізичного пошкодження активу чи наслідків його руйнування.

У контексті необхідності подання у фінансовій звітності інформації, що використовується під час формування, обґрунтування та реалізації рішень користувачів, важливого значення набувають аспекти, пов'язані з відображенням

надзвичайних подій та результатів їх впливу у тому періоді, коли вони фактично відбулися, та в періодах, в яких були визнані їх наслідки. Оскільки самі події мають дискретний характер, то й визначення звітнього періоду, в якому вони відбулися, буде передбачати конкретну дату.

Натомість, наслідки надзвичайних подій можуть визнаватися протягом тривалого проміжку часу після дати їх виникнення. Тому відповідні доходи і витрати можуть визнаватися в подальших періодах на основі вимог застосовної концептуальної основи. Це передбачає дотримання правил розподілу доходів і витрат відповідно до порядку їх врахування у фінансовому результаті або на основі одночасного визнання, або за правилами капіталізації, що відображається у відповідних твердженнях управлінського персоналу.

Повнота відображення операцій, що відбулися внаслідок надзвичайних подій, та їх результатів, на нашу думку, передбачає два аспекти. Насамперед це стосується самого факту надзвичайних подій. Інформація про зміст таких подій, їх тривалість та вплив на фінансово-господарську діяльність і на фінансову звітність відображається у фінансовій звітності для задоволення потреб користувачів. Водночас зацікавленим особам необхідні також дані щодо наслідків впливу таких подій на результати діяльності. Тому твердження «повнота» охоплює не лише вартісний та кількісний, а й описовий характер.

Класифікація та подання інформації щодо подій надзвичайного характеру та їх впливу як на діяльність економічних суб'єктів, так і на інформацію фінансової звітності передбачає розкриття змісту відповідних вимог застосовної концептуальної основи. Як правило, опис зазначених аспектів передбачає визначення прийнятих суб'єктом господарювання методичних підходів щодо тлумачення відповідальними особами параметрів, на основі яких відбувається визнання, вимірювання та облікове розуміння даних. Відповідні дані повинні мати загальнозрозумілі характеристики, доступні за змістом та способом викладання всім користувачам фінансової звітності.

Наведені твердження управлінського персоналу в цілях аудиту мають бути досліджені шляхом застосування аудиторських процедур. До таких процедур належать інспектування, спостереження, зовнішнє підтвердження, повторне обчислення, повторне виконання, аналітичні процедури та запит.

«Інспектування передбачає вивчення записів або документів, зокрема поданих в електронній, паперовій або іншій формі, або огляд активу» [19]. У контексті проведення аудиту надзвичайних подій зазначена процедура має, на наше переконання, провідне значення. Це пояснюється тим, що сам факт настання будь-якої надзвичайної події має бути підтверджений наявністю відповідних обставин. Оскільки такі обставини мають разовий характер, то їх фіксація в документальній формі є беззаперечною основою для визнання надзвичайних подій у цілях їх відображення в системі бухгалтерського обліку та у фінансовій звітності. Саме тому, інспектування документів може бути застосоване для перевірки твердження управлінського персоналу щодо настання подій надзвичайного характеру.

Водночас факт надзвичайних подій завжди призводить до змін у фінансово-господарській діяльності та її результатах. Тому, аудиторські докази щодо факту їх настання, отримані за допомогою процедури інспектування документів, можуть бути

використані також для перевірки тверджень щодо наявності активів, зобов'язань та елементів власного капіталу, які зазнають відповідного впливу.

За результатами інспектування активів можуть бути підтверджені чи спростовані твердження щодо наявності активів та зобов'язань, які виникли під впливом надзвичайних подій, та прав і обов'язків, пов'язаних з ними. Крім цього, інспектування документів та активів дає змогу перевірити твердження щодо дотримання вимог до класифікації та подання інформації як про самі надзвичайні події, так і про зміни, що відбулися у джерелах їх формування.

«Спостереження є наглядом за процесом або процедурою, які виконують інші особи, наприклад спостереження аудитора за процесом інвентаризації, що здійснює персонал суб'єкта господарювання, або за виконанням заходів контролю» [19]. За допомогою цієї процедури аудитор має можливість встановити факт дотримання відповідальними особами вимог щодо виконання дій, пов'язаних з ідентифікацією надзвичайних обставин та їх відображенням у системі бухгалтерського обліку та у фінансовій звітності.

Таке спостереження стосується дотримання попередньо визначених та формалізованих алгоритмів поведінки як окремих працівників підприємства, так і визначених підрозділів у зв'язку з необхідністю попередження надзвичайних подій, їх виявлення та реєстрації, а також – нейтралізації впливу на фінансово-господарську діяльність. У контексті зазначеного, процедура спостереження може стати в нагоді під час перевірки точності відображення у фінансовій звітності наслідків впливу надзвичайних подій, пов'язаних з ними змін в активах, зобов'язаннях та власному капіталі, а також – класифікації та подання відповідних даних.

«Зовнішнє підтвердження є аудиторськими доказами, які аудитор отримав у вигляді прямої письмової відповіді від третьої сторони (підтверджуюча сторона) у паперовій, електронній або іншій формі» [19]. На основі зовнішнього підтвердження аудитор може отримати інформацію наявності змін в активах та джерелах їх формування. Це також стосується прав та обов'язків, пов'язаних з ними, точністю оцінювання та закриття періоду. Тут докази, отримані на основі зовнішніх підтверджень щодо відповідних тверджень управлінського персоналу, на нашу думку, матимуть безпосередній вплив і на оцінку правильності класифікації та подання зазначених даних в інтересах користувачів фінансової звітності.

Важливим аспектом аудиту надзвичайних подій є визначення правильності оцінювання надзвичайних подій та їх наслідків за вартісними та кількісними характеристиками. Це стосується безпосередньо обставин, які призвели до виникнення надзвичайних подій, та фінансово-господарських операцій, що відбулися під їх впливом. Для вирішення відповідних завдань аудиту найбільш прийнятним є застосування повторного обчислення, яке є перевіркою математичної правильності документів чи записів [19]. Зазначена процедура може також застосовуватися до тверджень щодо оцінювання активів, зобов'язань та елементів власного капіталу, а також змін, які в них відбулися протягом звітного періоду внаслідок впливу надзвичайних обставин. Крім цього, перевірка точності арифметичних розрахунків може забезпечити можливість аудитору оцінити правильність дотримання алгоритмів розрахунків показників у контексті перевірки подання інформації у фінансовій звітності.

Зазначені обставини можуть також бути перевірені за допомогою процедури повторного виконання. Воно становить незалежне виконання аудитором процедур або заходів контролю, які вже виконувались як частина заходів внутрішнього контролю суб'єкта господарювання [19]. З огляду на це, саме на основі повторного виконання аудитор може оцінити не лише адекватність показників фінансової звітності щодо надзвичайних подій, а й визначити готовність системи управління суб'єкта господарювання до реагування на їх наслідки.

Особливу роль для вирішення завдань аудиту надзвичайних подій відіграють аналітичні процедури, які полягають в оцінюванні фінансової інформації через аналіз правдоподібних взаємозв'язків між фінансовими та нефінансовими даними. Аналітичні процедури також включають усі необхідні дослідження ідентифікованих коливань чи взаємозв'язків, що суперечать іншій доречній інформації або значно відрізняються від очікуваних показників [19].

За допомогою аналітичних процедур аудитор має можливість отримати докази щодо змісту та характеристик операцій, які стали наслідком виникнення надзвичайних подій. Тут відповідні докази можуть бути застосовані для перевірки таких тверджень, як настання подій, існування активів, зобов'язань та елементів власного капіталу, класифікація та подання даних щодо них та здійснених операцій.

Ще один вид аудиторських процедур, що може бути використаний під час дослідження надзвичайних подій та їх результатів, – запит. Він є пошуком фінансової та нефінансової інформації від обізнаних осіб як у самого суб'єкта господарювання, так і за його межами [19]. У контексті аудиту його можна використовувати для підтвердження чи спростування аудиторських доказів, отриманих на основі застосування інших аудиторських процедур.

Варто зазначити, що запит як аудиторська процедура передбачає отримання відповіді від обізнаних осіб. Тут в основі такої відповіді матиме місце не лише однозначна характеристика параметра відповідної інформації, а й її суб'єктивне тлумачення з боку адресата запиту. З огляду на це, необхідно враховувати можливі протиріччя між ставленням особи та змістовною характеристикою надзвичайних обставин та їх наслідків у таких аспектах, як існування, повнота, класифікація та подання.

Висновки. Таким чином, методика аудиту надзвичайних подій передбачає дослідження аспектів, пов'язаних з ідентифікацією, вимірюванням та розкриттям даних щодо змісту таких подій, а також їх наслідків, які проявляються у формі господарських операцій та у змінах, що відбуваються в активах, зобов'язаннях та власному капіталі. Відповідні завдання аудиту вирішуються шляхом застосування аудиторських процедур для отримання аудиторських доказів щодо тверджень управлінського персоналу підприємств.

Варто зазначити, що сукупність застосовуваних аудиторських процедур дає можливість встановити адекватність припущень, на основі яких відображається інформація в системі бухгалтерського обліку та у фінансовій звітності. Обсяг, зміст та послідовність виконання аудиторських процедур залежатиме не лише від досліджуваних тверджень управлінського персоналу підприємства, а й від наявних у аудитора ресурсів. Тому предметом подальших досліджень можуть бути

визначені аспекти вибору процедур аудиту надзвичайних обставин для встановлення адекватного балансу між їх кількістю та витратами на виконання.

Література

1. Appelbaum, D. A., Kogan, A., Vasarhelyi, M. A. (2017). Big data and analytics in the modern audit engagement: Research needs. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 36 (4), 1–27. DOI: <https://doi.org/10.2308/ajpt-51684>
2. Горай О. С. Бухгалтерський облік зобов'язань та активів, що втрачено або пошкоджено в результатів бойових дій та окупації державних територій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 2. С. 69–77.
3. Задорожний З.-М. В. Внутрішньогосподарський облік в будівництві: методологія та організація : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Тернопіль, 2007. 40 с.
4. Міклуха О. Л. Облік та аудит надзвичайних доходів і витрат підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.04 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Київ, 2006. 32 с.
5. Austin, A. A., Carpenter, T. D., Christ, M. H., Nielson, C. S. (2021). The data analytics journey: Interactions among auditors, managers, regulation, and technology. *Contemporary Accounting Research*, 38 (3), 1888–1924. DOI: <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12680>
6. Поляк К. Ю. Бухгалтерський облік та економічний аналіз наслідків надзвичайних ситуацій : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Житомир, 2017. 23 с.
7. Сілівончик О. Б., Скрипник М. І. Організація обліку та методика аудиту грошових коштів на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-42>
8. Chae, S. J., Nakano, M., Fujitani, R. (2020). Financial reporting opacity, audit quality, and crash risk: Evidence from Japan. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7 (1), 9–17. DOI: <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no1.9>
9. Чижишин О. І. Проблеми визнання та обліку надзвичайних доходів та витрат. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 2 (5). С. 206–209.
10. Кожушко О. В., Лядова Ю. О. Вдосконалення методики проведення аудиту нематеріальних активів. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. DOI: [10.32702/2307-2105-2021.12.71](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.71)
11. Міхляєва Д. С., Белозерцев В. С. Методика проведення аудиту основних засобів на автотранспортних підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Т. 2. С. 28–34. DOI: [10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-5](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-5)
12. Nagirikandalage, P., Binsardi, A., Kooli, K. (2022). Audit sampling strategies and frauds: an evidence from Africa. *Managerial Auditing Journal*, 37, 1, 170–192. DOI: <https://doi.org/10.1108/MAJ-06-2020-2695>
13. De Santis, F., D'Onza, G. (2021). Big data and data analytics in auditing: In search of legitimacy. *Meditari Accountancy Research*, 29 (5), 1088–1112. DOI: <https://doi.org/10.1108/MEDAR-03-2020-0838>

14. Никифорак І. І., Танасієва М. М. Удосконалення методики аудиту прибутку. *Економічний простір*. 2021. № 171. С. 93–98. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/171-16>
15. Петухова Т. О., Шамрай А. Є. Теоретичні основи розвитку внутрішнього аудиту підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 196–204. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v%vi%i.133632>
16. Радіонова Н. Й., Войтенко М. В. Методичні засади проведення аудиту основних засобів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 15 (115). С. 37–41.
17. Habib, A., Bhuiyan, M.B.U., Wu, J.Y.H. (2021). Audit committee ownership and the cost of equity capital. *Managerial Auditing Journal*, 36, 5, 665–698. DOI: <https://doi.org/10.1108/MAJ-05-2020-2671>
18. Шульга С. В. Аудиторська діяльність в Україні в умовах євроінтеграції: теорія, методологія, організація : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Київ, 2020. 40 с.
19. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements. 2020. Edition. URL: <https://www.iaasb.org/publications/2020-handbook-international-quality-control-auditing-review-other-assurance-and-related-services>

References

1. Appelbaum, D. A., Kogan, A., Vasarhelyi, M. A. (2017). Big data and analytics in the modern audit engagement: Research needs. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 36 (4), 1-27. DOI: <https://doi.org/10.2308/ajpt-51684> [in English].
2. Gorai, O. S. (2018). Bukhhalter'skyi oblik zoboviazan ta aktyviv, shcho vtracheno abo poshkodzhen v rezultativ boiovykh dii ta okupatsii derzhavnykh terytorii [Accounting account of liabilities and assets lossed or damagined in result of board action and building of public territories]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 2, 69-77 [in Ukrainian].
3. Zadorozhnyi, Z.-M. V. (2007). Vnutrishnohospodarskyi oblik v budivnytstvi: metodolohiia ta orhanizatsiia [Internal Managerial Accounting in Construction: methodology and Organization] (Doctoral thesis abstract: 08.00.09 – accounting, analysis and audit (by type of economic activity). Ternopil: Ternopil'skyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet [in Ukrainian].
4. Miklukha, O. L. (2006). Oblik ta audyt nadzvychainykh dokhodiv i vytrat pidpriemstva [The account and the audit of extraordinary income and expenses] (PhD thesis abstract: 08.06.04 – accounting, analysis and audit). Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics [in Ukrainian].
5. Austin, A. A., Carpenter, T. D., Christ, M. H., Nielson, C. S. (2021). The data analytics journey: Interactions among auditors, managers, regulation, and technology. *Contemporary Accounting Research*, 38 (3), 1888-1924. DOI: <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12680> [in English].

-
6. Polyak, K. Y. (2017). Bukhhalterskyi oblik ta ekonomichniy analiz naslidkiv nadzvychainykh sytuatsii [Accounting and economic analysis of consequences of emergency situations] (PhD thesis abstract: 08.00.09 – accounting, analysis and audit (by type of economic activity)). Zhytomyr: Zhytomyr State Technological University of Ministry of Education and Science of Ukraine [in Ukrainian].
 7. Silivonchuk, O. B., Skrypnyk, M. I. (2021). Orhanizatsiia obliku ta metodyka audytu hroshovykh koshtiv na pidpriemstvi [Organization of accounting and audit methodology of cash flow at the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-42> [in Ukrainian]
 8. Chae, S. J., Nakano, M., Fujitani, R. (2020). Financial reporting opacity, audit quality, and crash risk: Evidence from Japan. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7 (1), 9-17. DOI: <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no1.9> [in English].
 9. Chyzyshyn, O. I. (2011). Problemy vyznannia ta obliku nadzvychainykh dokhodiv ta vytrat [Problems of recognition and accounting for extraordinary income and expenses]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable development of economy*, 2 (5), 206-209 [in Ukrainian].
 10. Kozhushko, O. V., Liadova, Y. O. (2021). Vdoskonalennia metodyky provedennia audytu nematerialnykh aktyviv [Improving the methodology for auditing intangible assets]. *Efektivna ekonomika – Efektivna ekonomika*, 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.71> [in Ukrainian]
 11. Mikhliaieva, D. S., Bielozersev, V. S. (2021). Metodyka provedennia audytu osnovnykh zasobiv na avtotransportnykh pidpriemstvakh [Method of audit of fixed assets at motor vehicle enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, 6, 2, 28-34. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-5> [in Ukrainian]
 12. Nagirikandalage, P., Binsardi, A., Kooli, K. (2022). Audit sampling strategies and frauds: an evidence from Africa. *Managerial Auditing Journal*, 37, 1, 170-192. DOI: <https://doi.org/10.1108/MAJ-06-2020-2695> [in English].
 13. De Santis, F., D'Onza, G. (2021). Big data and data analytics in auditing: In search of legitimacy. *Meditari Accountancy Research*, 29 (5), 1088-1112. DOI: <https://doi.org/10.1108/MEDAR-03-2020-0838> [in English].
 14. Nykyforak, I. I., Tanasiieva, M. M. (2021). Udoskonalennia metodyky audytu prybutku [Improvement of methodology of audit of income]. *Ekonomichniy prostir – Economic scope*, 171, 93-98. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/171-16> [in Ukrainian].
 15. Pyetukhova, T. O., Shamray, A. Y. (2018). Teoretychni osnovy rozvytku vnutrishnoho audytu pidpriemstv [Theoretical foundations of the development of internal audit enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – The bulletin of transport and industry economics*, 62, 196-204. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v%vi%i.133632> [in Ukrainian].
 16. Radionova, N. Y., Voitenko, M. V. (2021). Metodychni zasady provedennia audytu osnovnykh zasobiv [Methodological basis for conducting fixed assets audit].

Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka" – International scientific journal "Internauka", 15 (115), 37-41 [in Ukrainian].

17. Habib, A., Bhuiyan, M.B.U., Wu, J.Y.H. (2021). Audit committee ownership and the cost of equity capital. *Managerial Auditing Journal*, 36, 5, 665-698. DOI: <https://doi.org/10.1108/MAJ-05-2020-2671> [in English].
18. Shulha, S. V. (2020). Audytorska diialnist v Ukraini v umovakh yevrointehratsii: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [Audit activity in Ukraine in the conditions of European integration: theory, methodology, organization] (Doctoral thesis abstract). Kyiv: National Academy of Statistics, Accounting and Auditing [in Ukrainian].
19. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements. 2020 Edition. Retrieved from: <https://www.iaasb.org/publications/2020-handbook-international-quality-control-auditing-review-other-assurance-and-related-services> [in English].

Статтю отримано 25 квітня 2022 р.

Article received April 25, 2022.

UDC 657.330.5

JEL classification: M41; E62; H20; H56.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.099>

Наталія КОСТИШИН,

кандидат економічних наук, доцент
кафедра фундаментальних та спеціальних дисциплін
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнський національний університет,
вул. С. Бандери, 46, м. Чортків, 48501, Україна
e-mail: n.kostyshyn79@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2736-4843>

Тетяна ЯКОВЕЦЬ,

кандидат економічних наук, доцент
кафедра фундаментальних та спеціальних дисциплін
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнський національний університет,
вул. С. Бандери, 46, м. Чортків, 48501, Україна
e-mail: tanyayacovets@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3746-4821>

**ОБЛІКОВО-ПОДАТКОВА СИСТЕМА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:
ЯК ДІЯТИ ТА, ЯКІ НАСЛІДКИ**

Костишин Н., Яковець Т. Обліково-податкова система в умовах воєнного стану: як діяти та, які наслідки. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С.99–110. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.99>

Kostyshyn N., Yakovets T. (2022) Oblikovo-podatкова systema v umovakh voiennoho stanu: yak diiaty ta, yaki naslidky [Accounting and taxing system in conditions of the state of war: how to act and what the consequences]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 99–110. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.99>

Анотація

Вступ. *Воєнний стан, спричинений повномасштабним вторгненням росії в Україну, викликає появу змін у функціонуванні економіки. Понад 55 днів героїчного опору українського народу Українська влада здійснює заходи підтримки суб'єктів господарювання, діяльність яких надзвичайно важлива для запуску економіки під час війни. Одним із дієвих інструментів впливу на діяльність економічних суб'єктів є оподаткування й правильна адаптація обліку до введених економічних трансформацій. Запроваджені зміни до законодавства пом'якшили перший удар та запобігли паніці у фінансовому секторі. Проте, враховуючи ризики довгостроковості*

© Наталія Костишин, Тетяна Яковець, 2022.

бойових дій, важливо вибудувати політику забезпечення стійкості економіки в умовах війни та проаналізувати наслідки введених змін сьогодні та їх відгосис у майбутньому.

Мета. Метою цієї публікації є проведення аналізу наявних змін функціонування системи обліку та оподаткування під час дії воєнного стану, їх наслідків та пошук шляхів її адаптації до цих умов в контексті підтримки економіки держави.

Методи дослідження. Процес дослідження проводився із застосуванням діалектичного підходу до вивчення нинішнього стану обліку та оподаткування вітчизняних суб'єктів економіки та з використанням методів пізнання: дедуції та абстрактно-логічного пізнання – для визначення змісту податків, елементів витрат при простій; абстрагування і конкретизації – для окреслення напрямків оптимізації податкового навантаження; групування, порівняння, узагальнення в процесі формування результатів дослідження.

Результати: Проаналізовано чинні законодавчі реформи воєнного стану спрощеної системи оподаткування для малих, середніх і окремих великих підприємств, як основних фіскальних елементів впливу на діяльність суб'єктів господарювання. Викладено основні нюанси застосування запроваджених податкових змін (обмеження для застосування, правила переходу, післявоєнне повернення) та їх зміст. Досліджено особливості діяльності підприємства в повному чи частковому простій та запропоновано алгоритм виходу в простій під час воєнного стану (оформлення, облік витрат, оплата праці). Окреслено перелік найбільш поширених проблем оплати праці в умовах воєнного стану й пропорованих шляхів їх вирішення. Розглянуто аспекти, які має врахувати обліковий персонал, та представлено механізм дій для оцінювання ризиковості впливу дії санкції.

Перспективи. Наведені рекомендації підвищують потенційні можливості застосування інструментів у контексті підтримки економіки держави для зменшення податкового тиску на вітчизняні підприємства та адаптацію ведення обліку до умов воєнного стану. Й надалі важлива підтримка бізнесу як основного фактора зростання економічної стійкості держави, що також сприяє ефективному протистоянню нападникові. В перспективі, після Перемоги України, необхідним буде впровадження послідовного механізму розвитку післявоєнної економіки, одним із елементів якого має бути оптимізація податкового навантаження та відповідність системи обліку світовим вимогам.

Ключові слова: воєнний стан, оподаткування, єдиний податок, облік, витрати, простій, заробітна плата.

Формули: 0; **рис.:** 1; **табл.:** 1; **бібл.:** 14.

Natalia KOSTYSHYN,

PhD (Economics), Associate Professor,

Chortkiv Education and Research Institute of Entrepreneurship and Business,

West Ukrainian National University

46 Bandera Str., Chortkiv, Ternopil region, 48500, Ukraine

e-mail: n.kostyshyn79@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2736-4843>

Tatiana YAKOVETS,
Ph.D. (Economics), Associate Professor,
Chortkiv Education and Research Institute of Entrepreneurship and Business,
West Ukrainian National University
46 Bandera Str., Chortkiv, Ternopil region, 48500, Ukraine
e-mail: tanyayacovets@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3746-4821>

ACCOUNTING AND TAXING SYSTEM IN CONDITIONS OF THE STATE OF WAR: HOW TO ACT AND WHAT THE CONSEQUENCES

Abstract

Introduction. *The state of war caused by the full-scale Russian invasion of Ukraine is causing changes in the functioning of the economy. For more than 55 days of heroic resistance of the Ukrainian people, Ukrainian the authorities have been taking measures to support economic entities whose activities are extremely important for the launch of the economy during the war. One of the current tools to influence the activities of economic entities is taxation and proper adaptation of accounting to the introduced economic transformations. Legislative changes have softened the first blow and prevented panic in the financial sector. However, given the risks of long-term hostilities, it is important to develop a policy of economic stability in the conditions of war and to analyze the consequences of the changes introduced today and their repercussions in the future.*

Purpose. *The purpose of this publication is to analyze the existing changes in the functioning of the accounting and taxation system during the state of war, their consequences and find ways to adapt to these conditions in the context of supporting the state economy.*

Research methods. *The research process was conducted using a dialectical approach to the study of the current state of accounting and taxation of domestic economic entities and using methods of cognition: deduction and abstract-logical cognition - to determine the content of taxes, cost elements; abstraction and concretization - to outline areas of tax burden optimization; grouping, comparison, generalization in the process of forming research results.*

Results: *The existing legislative reforms of the state of war of the simplified taxation system for small, medium and some large enterprises as the main fiscal elements of the impact on the activities of economic entities are analyzed. The main nuances of the application of the introduced tax changes (restrictions on application, rules of transition, post-war return) and their content are presented.*

The peculiarities of the activity of the enterprise in full or partial downtime are investigated and the algorithm of idle time during the state of war (registration, cost accounting, wages) is proposed. The list of the most common problems of wages in the state of war and the proposed ways to solve them is outlined. The aspects that should be taken into account by the accounting staff are considered and the mechanism of actions for assessing the risk of the impact of the sanction is presented.

Perspectives. *These recommendations increase the potential use of tools, in the context of supporting the state economy, to reduce the tax burden on domestic enterprises*

and adapt accounting to the state of war. Support for business will continue to be important as a key factor in increasing the economic stability of the state, which also contributes to effective resistance to the attacker. In the future, after the Victory of Ukraine, it will be necessary to introduce a consistent mechanism for the development of the postwar economy, one of the elements of which should be the optimization of the tax burden and compliance with international accounting.

Keywords: *state of war, taxation, single tax, accounting, expenses, simple, salary.*

Formulas: 0, **fig .:** 1, **tab.:** 1, **bibl.:** 14.

JEL classification: M41; E62; H20; H56.

Постановка проблеми. Нині Україна стійко та героїчно протистоїть російській навалі. Поряд з прямим фронтом бойових дій, важливий фронт економічний. Беззаперечно, що під час війни Україна витрачає мільярди доларів, які направляє на підвищення оборони та підтримання інфраструктури. Міцним тилом української економіки воєнного часу є підприємці та бізнес, які продовжують працювати. Функціонування вітчизняного бізнесу є гарантією наповнення державного бюджету та підтримки платоспроможності населення. Робота бізнесу – фундаментальний фактор зростання економічної стійкості держави, що також сприяє ефективному протистоянню нападникові.

З огляду на перелічені причини Верховна рада України та уряд впровадили ініціативи підтримки підприємств на час війни. Такі нововведення призначені для оптимізації вимог ведення бізнесу: покращення умов кредитування, можливість релокації, зменшення податкового тиску та інші покращання, які дадуть змогу бізнесу продовжувати діяльність.

Система обліку та оподаткування завжди чутлива до кардинальних економічних процесів та загально-політичного становища в державі. Війна та зміни, які вона внесла, викликали необхідність адаптації обліку та податкової системи до цих умов. Тому варто проаналізувати наслідки введених змін сьогодні та в майбутньому.

Аналіз останніх джерел та публікацій. Дослідженню особливостей функціонування системи обліку та оподаткування українських суб'єктів господарювання в умовах повномасштабної війни присвятили свої праці вчені-економісти, практики та законодавці. Зокрема, Верховна Рада України прийняла низку законодавчих актів, якими внесено зміни щодо забезпечення функціонування українського підприємництва та бізнесу за умов воєнного стану [1; 2].

М. Гуренко досліджує актуальні проблеми з обліку праці та її оплати, формування трудових відносин за час бойових дій. Зосереджує свою увагу на особливостях укладання трудових договорів, аналізує специфіку тривалості робочих та вихідних днів, вивчає «умови введення граничних норм застосування надурочних годин та особливості переведення працівників на іншу роботу або інші види додаткових робіт чи спеціальностей у воєнний період» [3].

М. Клименко розглядає нові аспекти обліку та оподаткування діяльності підприємництва в надзвичайних, невідворотних, тобто форс-мажорних умовах військової сучасності. Зосереджує увагу на особливостях формування та подання

звітності підприємцями, умовами роботи підприємств зовнішньоекономічної діяльності, а також розглядає аспекти оптимізації оподаткування [4].

Правилам оподаткування бізнесу на території України під час військових дій також присвятили свої праці С. Децюра [5], юридичні представники компанії Eureron Business Association [6; 7].

Таким чином, сучасна дійсність життєздатності та функціонування підприємництва і бізнесу у воєнний період вимагає оптимізації та адаптації обліково-податкової системи й потребує вагомих наукових досліджень її сутності та ідентифікації, конкретизації пропозицій щодо майбутнього подолання негативних наслідків, завданих воєнними діями.

Метою статті є проведення аналізу наявних змін функціонування системи обліку та оподаткування під час дії воєнного стану, їх наслідків та пошук шляхів її адаптації до цих умов у контексті підтримки економіки держави.

Виклад основного матеріалу. З 05 години 30 хвилин 24 лютого 2022 р. в Україні введено воєнний стан, причиною чому стала військова агресія Російської Федерації проти України. Також 24.02.2022 р. набув чинності Указ Президента України «Про загальну мобілізацію» № 69/2022. Водночас багато українців йдуть добровольцями захищати Батьківщину, здійснюють волонтерство, підприємства змушені переїжджати з територій активних бойових дій або йти на простій – всі ці дії відображені в системі обліку та оподаткування.

Насамперед зазначимо, що на термін дії воєнного стану платники єдиного податку 1-ої та 2-ої групи (частка мікробізнесу – фізичні особи-підприємці) – звільнюються від сплати єдиного податку і здавання податкової звітності з цього податку [8].

Більш масштабних змін зазнала спрощена система оподаткування для малих, середніх і окремих великих підприємств. Юридичні особи різних організаційно-правових форм, незважаючи на кількість працівників, а також фізичні особи-підприємці (якщо дохід 2021 року менший за 10 млрд грн) можуть від 1 квітня 2022 р. перейти на спрощену систему оподаткування й застосувати право стати платником єдиного податку 3-ої групи.

Встановлено одну ставку єдиного податку для платників єдиного податку 3-ої групи, у розмірі 2% від отриманого доходу (замість ставки 5% для тих, хто не був платником ПДВ або ставки 3% для тих, хто перебував в статусі платника ПДВ) [1].

Водночас операції з постачання товарів, робіт та послуг підлягають звільненню від оподаткування, для тих, хто залишається платником ПДВ та їх місце постачання перебуває на митній території України.

Проте недостатнім є забезпечення проблеми справляння ПДВ балансової вартості залишків запасів, необоротних активів, оскільки не уточнено положення про зняття оподаткування ПДВ з перехідних залишків необоротних активів, адже до цього, в разі зміни загальної системи оподаткування на спрощену, платник ПДВ зобов'язаний буде нарахувати податкові зобов'язання за такими залишками.

Зміст запровадженої ставки єдиного податку полягає у виникненні податкового навантаження у сумі 2% від отриманих коштів від реалізації товарів, робіт, послуг. Аналіз нюансів застосування описаних змін в оподаткуванні представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Особливості застосування реформи воєнного часу спрощеної системи оподаткування

№ з/п	Особливість	Роз'яснення
1	Обмеження для переходу	Діє для таких сфер діяльності: обмін іноземної валюти; операції з підакцизними товарами (крім роздрібною реалізацією паливно-мастильних матеріалів в обсягах до 20 літрів) та діяльності фізичних осіб, спрямованої на роздрібний продаж пива, сидру, пері (без спирту) та столових вин); лотереї, букмекерське парі, азартні ігри, тоталізатори; видобуток, реалізація корисних копалин.
2	Правила переходу	Щоби перейти на спрощену систему оподаткування до останнього числа кожного місяця (замість попередніх 15 днів) необхідно подати заяву до податкової служби за податковою адресою платника податків. Підприємства, які звернулися протягом 10 днів з дня державної реєстрації, можуть стати платниками єдиного податку 3-ої групи від дня заснування. Скористатись правом на відмову від використання спрощеного режиму оподаткування слід з першого числа місяця, наступного за місяцем, у якому ухвалено рішення.
3	Післявоєнне повернення	Після припинення або скасування воєнного стану в Україні ті платники податків, які обрали цю спрощену систему, починаючи з першого числа місяця, наступного за місяцем припинення або скасування воєнного стану, автоматично вважатимуться такими, що застосовують систему оподаткування, на якій вони перебували до впровадження воєнного стану. Процес оподаткування потребуватиме законодавчого роз'яснення, оскільки товари можна було придбати без ПДВ, а їх продаж здійснюватиметься з ПДВ.

Джерело: розроблено авторами на основі [9].

Станом на 1 квітня 2022 р., за даними офіційного веб-порталу парламенту України, перейти на спрощену систему оподаткування за ставкою 2% висловили бажання 148499 суб'єктів різних сфер господарювання, з них – 29 585 юридичні особи та 118 914 фізичні особи-підприємці [10].

Не перший погляд, це наче незначна кількість. Наприклад, частка зголошених юридичних осіб становить 2,06% від усіх зареєстрованих 1433833 компаній станом на грудень 2021 р. [11]. Але для впровадження таких змін це має перспективний характер і кількість таких бізнесових структур буде з кожним днем збільшуватися.

Варто врахувати, що заявки про перехід на спрощену систему оподаткування зі ставкою 2% тільки почали приймати з 1 квітня 2022 р., а також, що ще не всі суб'єкти господарювання проінформовані про такі зміни через об'єктивні причини, як от відсутність зв'язку в регіонах, які періодично перебувають під гострими атаками ворога; неспроможність перевести свою бізнесову діяльність у безпечні регіони; пошкодження комунікативних, логістичних шляхів, інфраструктури тощо.

Вважаємо, що для визначення доречності переходу суб'єкта господарювання на спрощену систему оподаткування в контексті економічної вигоди доцільно розрахувати навантаження з податку на прибуток, ПДВ за попередній рік та порівняти отриманий результат з даними за 2% від доходу за аналогічний період.

Багато суб'єктів господарювання сьогодні змушені призупинити або зменшити обсяг діяльності. Це відбувається внаслідок браку сировини й матеріалів або через розташування підприємств у зоні активних бойових дій.

Простій – це призупинення роботи, спричинене відсутністю організаційних або технічних умов, необхідних для виконання роботи, невідворотною силою або іншими обставинами (ст. 34 Кодексу законів про працю України) [12]. Інших дефініцій простою у чинному законодавстві немає.

Алгоритм виходу в простій та специфіку його перебігу зобразимо схематично (рис. 1).

Потребує уточнення облік певних видів витрат у разі простою. Зокрема, щодо амортизації, то варто зазначити, що простій не є причиною її не нарахування. Облік нарахування амортизації прямо залежить від обсягів і результатів простою.

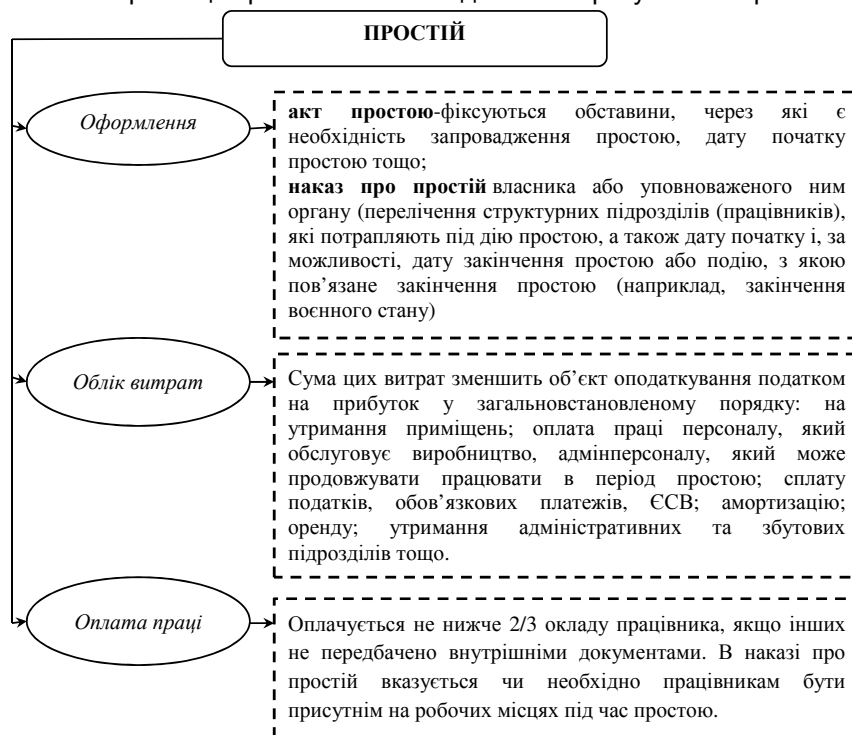


Рис. 1. Простій та специфіка його перебігу

Джерело: розроблено авторами.

У разі часткового продовження діяльності та випуску продукції суму нарахованої амортизації потрібно зараховувати до елементів загальновиробничих витрат (Дебет 91 «Загальновиробничі витрати»). Щодо списання, то на виробничу собівартість продукції (Дебет 23 «Виробництво»; Кредит 91) відноситься частина, що перейшла до постійних розподілених загальновиробничих витрат; собівартість реалізованої продукції (Дебет 901 «Собівартість реалізованої продукції»; Кредит 91) – належать постійні нерозподілені загальновиробничі витрати. В разі відсутності виробництва загальновиробничі витрати не відображаються, а амортизація обліковується на субрахунок 949 «Інші витрати операційної діяльності».

За часткового простою є ймовірність, що окремі структурні елементи підприємства (адміністративний, збутовий тощо) все ще працюватимуть у звичайному режимі. Облік витрат цих підрозділів варто здійснювати звичним методом:

– адміністративних – оплата праці адміністративно-управлінського персоналу, утримання основних засобів, нематеріальних активів тощо;

– збутових – оплата праці працівникам відділу збуту, утримання основних засобів, нематеріальних активів, пов'язаних зі збутом продукції, оплата реклами, витрати на тару й пакування тощо;

– інших операційних витрат – нарахування резерву сумнівних боргів, втрати від курсової різниці, недостачі від псування цінностей, штрафи, пені, неустойки тощо.

Одним із важливих питань воєнного стану для працедавців є забезпечення прав громадян України на своєчасне отримання заробітної плати за виконану роботу. У зв'язку з війною, існують певні проблеми, які виникли в процесі оплаті праці. Розглянемо перелік найбільш поширених проблем оплати праці в умовах воєнного стану та пропонувані шляхи їх вирішення:

– працедавець не володіє даними для нарахування заробітної плати – застосувати варіант отримання інформації через організації, які використовувались для виплати заробітної плати в попередніх періодах: органів Державної казначейської служби України, банківських установ [13];

– відсутність посадовця, що володіє правом другого підпису, – розрахунки ведуться за фактом першого підпису;

– працівнику надано статус біженця – працівники, які не виходять на роботу через обставини, пов'язані з бойовими діями, або працівники, які не можуть вийти на роботу через загрозу їхньому життю та здоров'ю, не можуть бути звільнені відповідно до статті 4 КЗпП 40 Кодексу України, якщо роботу можна виконувати дистанційно, працівник може виконувати свої трудові обов'язки та отримувати належну винагороду; якщо з працівником не налагоджується зв'язок до вияснення причини та обставин відсутності, за ним буде збережено посаду, а трудові відносини не розірвуть, але впродовж відсутності стаж не зараховується й оплата праці не здійснюється;

– мобілізація працівника – видати наказ про увільнення від роботи на період проходження військової служби, на цей період зберігається виплата працівнику середньої заробітної плати.

Масштаби руйнівних наслідків вторгнення росії на незалежну територію України наразі оцінити неможливо, адже війна триває і з кожним днем їх стає все більше. Проте бухгалтери та власники підприємств, які можуть працювати, мають думати й готуватися до переможного кінця та розуміти, як у майбутньому наслідки війни, як чинні облікові та податкові зміни вплинуть на фінансову звітність підприємств. Хочемо навести кілька аспектів, які має врахувати обліковий персонал.

В разі організації та налагодження нових ланцюгів поставок сировини чи пошуку нових клієнтів для реалізації власної продукції українські підприємства мають звертати увагу не те, чи на нові контрагенти не поширюються національні та світові санкції, чи їх діяльність законна. Тобто потрібно більш пильно формувати угоди співпраці, більш прискіпливо ставитись до кожного нового контрагента бізнесу, оскільки на сьогодні значна кількість як російських та і білоруських компаній шукають шляхи обходу санкцій через створення невідомих компаній із залученням незаконних дій. Якщо проігнорувати такі дії, то підприємство порушить законодавчі та міжнародні норми і матиме відповідну як адміністративну, так і кримінальну відповідальність.

Здебільшого на великих і середніх підприємствах питаннями укладання угод з новими контрагентами займаються юридичні відділи чи власники самостійно, однак використання бухгалтерського професійного досвіду роботи у такій ситуації сприятиме оперативному вирішенню проблем і прийняттю більш ефективних заходів безпеки. Для оцінювання ризиковості впливу дії санкції доречно використати такий механізм:

1) визначити або передбачити прямий вплив країн білорусії та росії, або їх третіх сторін, що може здійснюватися через постачальників, покупців, посередників-дистриб'юторів чи фінансових установ в інших країнах;

2) з метою ідентифікації всіх контрагентів, які фізично перебувають у росії та білорусії, або пов'язані з фізичними та юридичними особами, які потрапили під санкції, слід ознайомитися з усіма базами даних клієнтів;

3) уважно вивчити структури бенефіціарної власності контрагентів, щоб виявити прямі чи непрямі зв'язки клієнтів та постачальників із підданими санкціям політично відомих осіб або організацій. Це важливо, оскільки російську чи білоруську власність можна приховати;

4) дослідити потенційні торгові обмеження / заборони особливо в імпортно-експортних операціях.

У разі з'ясування, що майбутні клієнти чи постачальники підпадають під дію санкції, то звичайно з такими контрагентами не вступати у жодні ділові відносини. Також підприємствам слід за відповідним алгоритмом дій оцінити усіх чинних на даний момент своїх ділових партнерів. Якщо виявиться, що такі фізичні чи юридичні особи підпадають під санкції, слід заморозити активи цих осіб і припинити надання будь-яких послуг.

Формуючи фінансову звітність за 2022 р., підприємства мають переглянути основні бухгалтерські показники, зокрема: оцінку необоротних матеріальних і нематеріальних активів, їх знецінення чи ліквідацію, оцінку очікуваних кредитних збитків, оцінку збитків дебіторської заборгованості. На сьогодні все ще є багато відкритих питань, зокрема, як діяти, коли підприємство має оформлений довгостроковий кредит на придбаний необоротний актив, який був знищений вщент у результаті бойових дій. Або, яким юридичним поясненням керуватися в разі списання недоотриманої дебіторської заборгованості через зруйнування дебітора. Рішення таких питань, на наш погляд, повинні мати державні гарантії.

Також підприємства мають можливість скористатися правом податкової знижки, при цьому до її суми дорахувати суми коштів та вартість майна, які перерахувало підприємство як пожертву чи благодійні внески неприбутковим організаціям. Розмір такої суми не має перевищувати 16% загального оподаткованого доходу звітного року [14].

Фізичні особи, які перебувають на загальній системі оподаткування, мають право суму витрат від провадження професійної діяльності збільшити на вартість переданого майна або перерахованих грошових коштів на користь Збройних Сил України, Національної гвардії України тощо. Основна вимога – такі перерахунки мають бути документально підтверджені [14].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Аналіз наявних змін функціонування системи обліку та оподаткування під час дії воєнного стану відкриває

резервні шляхи консолідації рішень та зусиль, нові виміри у підтримці підприємництва для ефективного відновлення економіки держави.

Обліково-податкова система зіштовхнулась з новими викликами, вирішення яких потребує оперативності та врахування майбутніх наслідків. Досліджені питання застосування запроваджених податкових змін, особливостей діяльності підприємства в повному чи частковому простої, найбільш поширених проблем оплати праці в умовах воєнного стану, аспектів, які має врахувати обліковий персонал, на сьогодні є ключовими в контексті забезпечення функціонування суб'єктів господарювання.

Наведені рекомендації підвищують потенційні можливості застосування інструментів, у контексті підтримки економіки держави, для зменшення податкового тиску на вітчизняні підприємства та адаптацію ведення обліку до умов воєнного стану. Надалі важливою все ще є підтримка бізнесу як основного фактора зростання економічної стійкості держави, що також сприяє ефективному протистоянню нападникові.

У перспективі необхідно застосувати оперативну дерегуляцію та оновлення державної політики в напрямку податкової та митної сфер. Після Перемоги України суттєве зменшення адміністративного та податкового навантаження на бізнес сприятиме більшій концентрації коштів в обороті та утворить ресурс на подолання післявоєнних викликів.

Література

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>
2. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни : Закон України від 03.03.2022 р. № 2115-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text>
3. Гуренко Т. Облік оплати праці та трудові відносини у воєнний період. Економіка та суспільство. 2022. Вип. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1153/1111>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-31>
4. Клименко М. Бухгалтерський облік під час війни: що буде зі звітністю та як оптимізувати податки. *Юридична газета online. Всеукраїнське професійне юридичне видання*. URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/podatkovapraktika/buhgalterskiy-oblik-pid-chas-viyeni-shcho-bude-zi-zvitnistyu-ta-yak-optimizuvati-podatki.html>
5. Децюра С. Правила оподаткування під час воєнного стану. *Бухгалтерія 911*. URL: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1064117.html>
6. Кирильчук М. Податкові послаблення на час воєнного стану: що передбачає прийнятий Закон. *Ліга Закону*. URL: https://buh.ligazakon.net/news/209993_podatkov-poslablennya-na-chas-vonnogo-stanu-shcho-peredbacha-priynyatiy-zakon
7. Податкові зміни на період воєнного стану 2.0. URL: <https://eba.com.ua/podatkovizminy-na-period-voennogo-stanu-2-0>
8. Офіційний сайт Верховної ради України. Тил працю – Україна воює: підтримка бізнесу в умовах воєнного стану. *Інформаційне управління*. 2022. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221573.html>

-
9. Сушко Д. Податкова реформа воєнного часу: які зміни до Податкового кодексу ухвалила ВР. *Національний юридичний каталог України*. Liga:BOOK. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/210044_podatkova-reforma-vonnogo-chasu-yak-zmni-do-podatkovogo-koдексу-ukhvalila-vr
 10. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221159.html>
 11. Кількість юридичних осіб організаційно-правовими формами господарювання. *Державна служба статистики України*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/edrpo/ukr/EDRPU_2021/ks_opfg/arh_ks_opfg_21.htm
 12. Кодекс законів про працю України, затверджений Законом від 10 грудня 1971 р. № 322-VIII, документ № 322-08 чинний, поточна редакція – Редакція від 24.11.2021, підстава – 1150-IX № 322-08 від 14 серпня 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
 13. Виплата заробітних плат в умовах воєнного стану. URL: <https://ibuhgalter.net/articles/894>
 14. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.04.2022р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>

References

1. Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo dii norm na period dii voiennoho stanu. Zakon Ukrainy 15.03.2022r. № 2120-IX. [On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Legislative Acts of Ukraine Concerning the Validity of Norms for the Period of Martial Law: Law of Ukrain of March 15, 2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> [in Ukrainian].
2. Pro zakhyst interesiv subiektiv podannia zvitnosti ta inshykh dokumentiv u period dii voiennoho stanu abo stanu viiny Zakon Ukrainy 03.03.2022 r. № 2115-IX. [On the protection of the interests of the subjects of reporting and other documents during martial law or war: the Law of Ukraine of March 3, 2022]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> [in Ukrainian].
3. Hurenko, T. (2022) Oblik oplaty pratsi ta trudovi vidnosyny u voiennyi period [Accounting for wages and labor relations during the war]. *Ekonomika ta suspilstvom – Economy and society*, 36. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1153/1111>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-31> [in Ukrainian].
4. Klymenko, M. (2022). Bukhhalterskyi oblik pid chas viiny: shcho bude zi zvitnistiu ta yak optymizuvaty podatky [Accounting during the war: what will happen to reporting and how to optimize taxes]. *Yurydychna hazeta onlain. Vseukrainske profesiine yurydychne vydannia – Legal newspaper online. All-Ukrainian professional legal publication*. Retrieved from: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/podatkova-praktika/buhgalterskiy-oblik-pid-chas-viyni-shcho-bude-zi-zvitnistyu-ta-yak-optimizuvati-podatki.html> [in Ukrainian].
5. Detsiura, S (2022). Pravyla opodatkuvannia pid chas voiennoho stanu [Rules of taxation during martial law]. *Bukhhalteriiia 911 – Accounting 911*. Retrieved from: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1064117.html> [in Ukrainian].

6. Kyrylchuk, M. (2022). Podatkovi poslablennia na chas voiennoho stanu: shcho peredbachaie pryiniaty Zakon [Tax exemptions during martial law: what is provided by the adopted Law]. *Liha Zakonu – League of Law*. Retrieved from: https://buh.ligazakon.net/news/209993_podatkov-poslablennya-na-chas-vonnogo-stanu-shcho-peredbacha-priynyaty-zakon [in Ukrainian].
7. Podatkovi zminy na period voiennoho stanu 2.0 [Tax changes for the period of martial law 2.0]. Retrieved from: <https://eba.com.ua/podatkovy-zminy-na-period-voyennogo-stanu-2-0> [in Ukrainian].
8. Ofitsiyni sait Verkhovnoi rady Ukrainy (2022). Tyl pratsiu - Ukraina voiuie: pidtrymka biznesu v umovakh voiennoho sanu [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine. Rear work – Ukraine is at war: support for business in the ranks of the military]. *Informatsiine upravlinnia – Information management*. Retrieved from: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221573.html> [in Ukrainian].
9. Sushko, D. Podatkova reforma voiennoho chasu: yaki zminy do Podatkovoho kodeksu ukhvalyla VR [Wartime tax reform: what changes to the Tax Code were adopted by the Verkhovna Rada]. *Natsionalnyi yurydychnyi katalog Ukrainy. Liga:BOOK – National Legal Catalog of Ukraine. Liga:BOOK*. Retrieved from: https://biz.ligazakon.net/analitycs/210044_podatkova-reforma-vonnogo-chasu-yak-zmni-do-podatkovogo-kodeksu-ukhvalila-vr [in Ukrainian].
10. Verkhovna Rada Ukrainy. Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy [Verkhovna Rada of Ukraine. Official web portal of the Parliament of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221159.html> [in Ukrainian].
11. Kil'kist yurydychnykh osib za orhanizatsiino-pravovymy formamy hospodariuvannia [Number of legal entities by organizational and legal forms of management]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy – State Statistics Service of Ukraine*. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/edrpoj/ukr/EDRPU_2021/ks_opfg/arh_ks_opfg_21.htm [in Ukrainian].
12. Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy, zatverdzhenyi Zakonom vid 10 hrudnia 1971 r. № 322-VIII, dokument № 322-08 chynnyi, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 24.11.2021, pidstava – 1150-IX № 322-08 vid 14 serpnia 2021 r. [Code of Labor Laws of Ukraine, approved by Law of December 10, 1971 № 322-VIII, document № 322-08 valid, current version – Edition of 24.11.2021, basis – 1150-IX № 322-08 of August 14, 2021]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> [in Ukrainian].
13. Vyplata zarobitnykh plat v umovakh voiennoho stanu [Payment of wages in martial law]. Retrieved from: <https://ibuhgalter.net/articles/894> [in Ukrainian].
14. Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo dii norm na period dii voiennoho stanu Zakon Ukrainy 15.04.2022r. № 2120-IX. [On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Legislative Acts of Ukraine Concerning the Validity of Norms for the Period of Martial Law: Law of Ukraine of April 15, 2022. № 2120-IX]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> [in Ukrainian].

Статтю отримано 16 квітня 2022 р.

Article received April 16, 2022.

UDC 351.77

JEL classification: E02; O20; O21.

DOI: <https://org/10.35774/visnyk2022.02.111>

Алла МЕЛЬНИК,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна,
e-mail: melnykaf@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-6033-7332

ТРАНСФОРМАЦІЙНА МОДЕЛЬ РИНКУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Мельник А. Трансформаційна модель ринку охорони здоров'я в Україні в умовах сучасних викликів. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 111–127. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.111>

Melnyk, A. (2022). Transformatsiina model rynku okhorony zdorovia v Ukraini v umovakh suchasnykh vyklykiv [Transformational model of the healthcare market in Ukraine in the conditions of modern challenges]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 111–127. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.111>

Анотація

Вступ. Реформування системи охорони здоров'я в Україні, демонтаж її старої економічної моделі, зародження і розвиток підприємництва на теренах цього виду економічної діяльності, що відбувся упродовж останніх років, обумовили новий характер економічних відносин, становлення конкурентного середовища, необхідність характеристики створеної в країні системи охорони здоров'я через призму діагностики її як своєрідного ринку, врахування як в системі публічного управління галуззю, так і в системі менеджменту медичного закладу впливу нових факторів можливостей і загроз. За умов сучасних викликів, значної невизначеності, динамічності змін це актуалізує потребу в проведенні глибокого системного теоретико-методологічного аналізу специфіки моделі створеного ринку, виявлення ступеня її адаптивності до потреб відновлення чи підтримки здоров'я населення, правильності визначення пріоритетів і концентрації ресурсів на досягненні цілей свого розвитку, що вимагає уваги щодо напрацювання науково-методологічної бази забезпечення цього завдання.

Мета. Метою статті є теоретико-методологічна оцінка процесу ринкотворення в системі охорони здоров'я, його впливу на характер системи охорони здоров'я в умовах сучасних викликів та вироблення рекомендацій стосовно

© Алла Мельник, 2022.

корегування публічної політики і механізмів її реалізації в системі багаторівневого управління.

Методи дослідження. При виконанні дослідження використані методи: компаративного аналізу – для порівняння систем охорони здоров'я і моделей медичного ринку в Україні і світі, системного аналізу – для визначення компонентних складових медичного ринку на макро- та мезо- рівнях, *pest*-аналізу – для виявлення чинників, що впливають на розвиток сегментів ринку охорони здоров'я і чинників, які вказують на необхідність регуляторного впливу органів публічної влади, менеджменту лікарень, інституціонального та компаративного аналізу – для виявлення інституційного середовища функціонування суб'єктів ринку, SWOT-аналізу, експертних оцінок – для оцінки внутрішнього і зовнішнього середовища становлення конкуренції, визначення цілей і стратегічних пріоритетів.

Результати. На основі аналізу теоретичної бази сформовано авторський підхід до трактування сутнісних характеристик моделі ринку охорони здоров'я в Україні. Проведено оцінку сучасного стану, виявлено особливості ринку, фактори внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування закладів охорони здоров'я в Україні, ідентифіковано проблеми. Модель ринку охорони здоров'я в країні трактується автором як: а) трансформаційна, що обумовлено низкою чинників, в першу чергу недовершеністю медичної реформи; б) модель різних швидкостей, що викликано різним ступенем розвинутої окремих сегментів ринку, поширення на них екстерналій тощо. Проаналізовано чинну регуляторну політику, виявлено чинники актуалізації проблеми впровадження стратегічного планування на сучасному етапі та доведено необхідність його імплементації в практику управлінської діяльності відповідних органів публічної влади та суб'єктів ринку.

Перспективи подальших досліджень. На подальше дослідження заслуговують питання організаційного забезпечення функціонування ринку охорони здоров'я в період війни та в період повоєнної відбудови, формування методологічної бази корегування і реалізації стратегій розвитку систем охорони здоров'я в регіонах, стратегій медичних закладів, організації забезпечення виконання стратегій, подолання опору змінам, пов'язаним з реалізацією стратегій, застосування інших управлінських дій, спрямованих на побудову досконалого механізму функціонування ринку охорони здоров'я.

Ключові слова: система охорони здоров'я, модель ринку охорони здоров'я, модель трансформаційна, ринок медичних послуг, медична реформа, модель різних швидкостей, регуляторна політика в охороні здоров'я.

Формули: 0, **табл.:** 1, **рис.:** 0, **бібл.:** 16.

Alla MELNYK,

D. s. (Economics), Professor,

Professor of Management,

Public Administration and Personnel Department,

West Ukrainian National University,

11 Lvivska str., Ternopil, 46009, Ukraine,

TRANSFORMATION MODEL OF THE HEALTHCARE MARKET IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES

Abstract

Introduction. *Reforming the health care system in Ukraine, dismantling its old economic model, the emergence and development of entrepreneurship in this type of economic activity, which took place in recent years, led to a new nature of economic relations. The health care system of Ukraine faces the formation of a competitive environment, the need to characterize itself through the prism of its diagnosis as a kind of market. Both the system of public management of the industry and the influence of new opportunities and threats management on the system of the health care institutions should be taken into account. Given the current challenges, significant uncertainty, dynamic changes, this highlights the need for in-depth systematic theoretical and methodological analysis of the specifics of the model of the created market, identifying the degree of its adaptability to the needs of restoring or maintaining public health. Additionally, health care system management requires attention to the development of scientific and methodological framework for this task.*

Purpose. *The purpose of the article is a theoretical and methodological assessment of the process of market formation in the health care system, its impact on the nature of the health care system in today's challenges and recommendations for adjusting public policy and mechanisms for its implementation in multilevel governance.*

Methods. *The method of comparative analysis was used to compare health care systems and models of the health care market in Ukraine and the world; systematic analysis allowed to determine the components of the health care market at the macro and meso levels, pest analysis - to identify factors influencing the development of health care market segments and factors that indicate the need for regulatory influence of public authorities, hospital management; institutional and comparative analysis - to identify the institutional environment of market actors; SWOT-analysis and expert assessments - to assess internal and external environment of competition, setting goals and strategic priorities.*

Results. *Having analyzed the theoretical basis, the author's approach to the interpretation of the essential characteristics of the model of the healthcare market in Ukraine is formed. The current state, features of the market, factors of internal and external environment of health care facilities in Ukraine are assessed, and the problems are identified. The model of the healthcare market in the country is interpreted by the author as: a) transformational, due to a number of factors, primarily the incompleteness of health care reform; b) the model of different speeds, which is caused by the different degree of development of individual market segments, the spread of externalities to them, etc. The current regulatory policy is analyzed, the factors of actualization of the problem of implementation of strategic planning at the present stage are revealed and the necessity of its implementation in management of the relevant public authorities and market participants is proved.*

Discussion. *The issues of organizational support of the functioning of the health care market during the war and post-war reconstruction, formation of the methodological base for adjustment and implementation of strategies for the development of health care systems in the regions, strategies of medical institutions, organization of strategies, overcoming resistance to change deserve further research.*

Keywords: *health care system, health care market model, transformational model, medical services market, medical reform, different speed model, regulatory policy in health care.*

Formulas: 0, tabl.: 1, fig.: 0, bibl.: 16.

JEL classification: E02; O20; O21.

Постановка проблеми. Реформування системи охорони здоров'я в Україні, демонтаж її старої економічної моделі, зародження і розвиток підприємництва на теренах цього виду економічної діяльності, що відбулися упродовж останніх років, обумовили новий характер економічних відносин, становлення конкурентного середовища, необхідність характеристики створеної в країні системи охорони здоров'я через призму діагностики її як своєрідного ринку, врахування як в системі публічного управління галуззю, так і в системі менеджменту медичного закладу впливу нових факторів можливостей і загроз. За умов сучасних викликів, значної невизначеності, динамічності змін це актуалізує потребу в проведенні глибокого системного теоретико-методологічного аналізу специфіки моделі створеного ринку, виявлення ступеня її адаптивності до потреб відновлення чи підтримки здоров'я населення, правильності визначення пріоритетів і концентрації ресурсів на досягненні цілей свого розвитку, що вимагає уваги щодо напрацювання науково-методологічної бази забезпечення цього завдання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми наукового аналізу моделей медичних систем в світі і Україні, природі ринків медичних послуг, особливостям розвитку різних видів медичних ринків присвятили свої праці М. Армстронг, В. Брокбанк, Д. Урліх, К. Бланшард, Н. Решота, І. Голованова, О. Криснова, Н. Резнікова, Є. Колосова, С. Кошовий, А. Базилевич, В. Дудка, В. Карлош, І. Парубчак, А. Мокрицька, О. Гадомська, В. Подворнянська, О. Іващенко, Ю. Мельник, О. Войтивич та інші українські і зарубіжні вчені. В опублікованих роботах найшли відображення такі аспекти досліджуваної нами проблеми: класифікація основних моделей медичних систем, принципи ринкової економіки в контексті охорони здоров'я, характеристика ступеня розвинутості окремих видів медичного ринку, моделі конкуренції на ринку медичних послуг, державне регулювання діяльності приватних закладів охорони здоров'я. Незважаючи на напрацювання певної теоретико-методологічної бази щодо оцінки і аналізу процесів на медичному ринку, в економічній літературі відсутній системний аналіз чинної моделі системи охорони здоров'я в Україні після реформування, її багатоаспектної характеристики на рівні країни, регіону, підприємства. Не вирішеними залишаються деякі прикладні аспекти застосування регуляторних дій в контексті збалансованості медичного ринку, активізації діяльності його суб'єктів, їх змістовної наповненості. Сукупність невирішених методологічних

та прикладних проблем за означеною проблематикою обумовила мету і завдання авторського дослідження.

Мета дослідження. Метою статті є теоретико-методологічна оцінка процесу ринкотворення в системі охорони здоров'я, його впливу на характер системи охорони здоров'я в умовах сучасних викликів та вироблення рекомендацій стосовно корегування публічної політики і механізмів її реалізації в системі багаторівневого управління.

Виклад основного матеріалу. Розглядаючи проблему по суті, важливо чітко визначитись з застосуванням понятійного апарату, висвітлити відмінності в моделях систем охорони здоров'я і моделях ринку охорони здоров'я, проаналізувати тенденції розвитку окремих його сегментів, виявити чинники трансформації моделей охорони здоров'я і моделей медичного ринку в результаті інституційних реформ, в т.ч. реформи охорони здоров'я, виклики, що виникли в зв'язку з повномасштабним вторгненням Росії на територію України, дати оцінку чинному механізму функціонування досліджуваного ринку, виявити причини актуалізації проблеми удосконалення регуляторної політики стосовно перспектив його подальшої трансформації.

В економічній та довідковій літературі нема єдиного підходу до трактування дефініцій, пов'язаних з предметом нашого дослідження. Найбільш поширеними визначеннями є: система охорони здоров'я, медична система, модель медичної системи, ринок охорони здоров'я, медичний ринок, ринок медичних послуг. Згідно визначення Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВОЗ) система охорони здоров'я – це сукупність усіх організацій, людей та дій, основним завданням яких є сприяння, відновлення чи підтримка здоров'я [1].

Поняття «система охорони здоров'я» не можна прирівнювати до понять «ринок охорони здоров'я» чи «медичний ринок». Це зумовлено тим, що не кожна система охорони здоров'я має атрибути ринку.

Ринок охорони здоров'я треба розглядати як середовище взаємодії продуцентів (виробників) товарів і послуг, необхідних для забезпечення відновлення або підтримання стану здоров'я, і їх споживачів у процесі досягнення цілей кожного з них, в якому формуються і реалізуються складні причинно-наслідкові зв'язки між попитом і пропозицією, доходами, цінами і обсягами спожитих товарів (медичного обладнання, медикаментів, перев'язочних матеріалів тощо) та обсягами медичних послуг.

Впродовж тривалого періоду становлення систем охорони здоров'я сформувалось кілька їх моделей. Важливо розглянути їх за певними критеріями. За критерієм джерел фінансування розрізняють: модель Беверіджа, модель Бісмарка, модель національного медичного страхування та системи прямих платежів, модель «з власної кишені» [1]. Співставлення сутнісних характеристик зазначених моделей дає змогу ідентифікувати ступінь присутності в них елементів ринку (табл. 1).

Таблиця 1

Ступінь присутності атрибутів ринку в моделях охорони здоров'я

№ з/п	Тип моделі (основні характеристики)	Наявність атрибутів ринку
1.	<p>Модель Беверіджа:</p> <ul style="list-style-type: none"> – відсутність конкуренції – позиціювання уряду як єдиного платника – централізація медичної системи – використання сплати податків як джерела фінансування – високий рівень стандартизації – високий рівень пільг – поширення інституту державної служби на значну частину медперсоналу – можливе зменшення фінансування – ретельний розподіл екстреного фінансування 	Атрибути ринку відсутні
2.	<p>Модель Бісмарка:</p> <ul style="list-style-type: none"> • децентралізація медичної системи • фінансування за рахунок медичного страхування • наявність фондів соціального страхування • жорсткий контроль цін • фокусування ресурсів на громадян, здатних робити внески як працюючі особи 	Наявні приватні медичні заклади, має місце конкуренція між продуцентами медичних послуг
3.	<p>Національна модель медичного страхування з одним платником:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ наявність універсального страхування ▪ визначення уряду як єдиного платника за медичні процедури ▪ незалежність надання більшості процедур від доходів пацієнтів ▪ баланс між державним страхуванням і приватною практикою ▪ низькі фінансові бар'єри для отримання медичної допомоги 	Наявні приватні постачальники послуг та приватна практика, має місце конкуренція між продуцентами медичних послуг
4.	<p>Модель з прямим платежем (« з власної кишені»):</p> <ul style="list-style-type: none"> √ модель, орієнтована на ринок √ нерівність доступу громадян до медичних послуг 	Характерні такі атрибути ринку як: <ul style="list-style-type: none"> • оплата процедур пацієнтом • нерівність доступу громадян до медичних послуг

Джерело: розроблено автором на основі джерел [1, 2].

Розглядаючи зазначені моделі системи охорони здоров'я через такі атрибути ринку як попит і пропозиція, можемо стверджувати, що :

1) моделі, які передбачають участь держави у забезпеченні надання медичної допомоги та медичних послуг, а відтак її високу роль у фінансуванні системи, це по суті моделі, зорієнтовані на попит (тобто потреби), що підживлює патерналізм. В цьому контексті можна згодитися з С. Орлом, який з цього приводу зазначив: «Проте орієнтація лише на потреби призводитиме до необгрунтованого розподілу ресурсів» [3, с. 12], що відчули країни, які запровадили модель Беверіджа;

2) моделі, зорієнтовані на пропозицію, тобто ринкову систему не забезпечують рівнодоступний рівень отримання медичної допомоги та медичних послуг. Н. Резнікова це пояснює наступним чином: «Ринкова система не забезпечує оптимального рівня охорони здоров'я через ряд обмежень, до яких ми відносимо несприятливий вибір і моральний ризик» [4].

Іншими словами, при виборі моделі системи охорони здоров'я (етатичної чи ринкової) завжди має місце дилема: а) застосувати економічні методи до побудови системи охорони здоров'я, зіставляючи «витрати –вигоди» і запобігти перевитратам коштів, чи б) зорієнтуватися на суспільні вигоди, позитивні екстерналії, які забезпечує медична система для здоров'я нації, а відтак для отримання пролонгованого суспільного ефекту.

Пошук оптимуму у вирішенні даної проблеми привів до трансформації існуючих базових моделей, створення умов поєднання державної і приватної медицини, пошуку третьої сторони в системі відносин виробників і споживачів послуг (допомоги), диверсифікації джерел фінансування. Мова йде про найбільш поширені базові моделі: державно-бюджетну (Велика Британія, Данія, Іспанія, Португалія), соціально-страхову (Австрія, Болгарія, Німеччина, Японія), ринкову (Ізраїль, Південна Корея, США). Ця поширена в глобальному світі тенденція торкнулась і системи охорони здоров'я в Україні.

Чинна в СРСР, а відповідно в Україні, модель системи охорони здоров'я (модель Бевереджа-Семашко) базувалась на: потребах пацієнтів, державному бюджеті як джерелі фінансування, наявності мережі медичних закладів, що належать до державної власності, принципі рівнодоступності споживачів (згідно Конституції) до послуг, їх безоплатності для громадян, принципі дотримання суспільної вигоди. Попри певні позитиви, система показала такі недоліки: порушення принципів вертикальної та горизонтальної справедливості; низьку ефективність загалом та ефективність використання мережі; наявність дефіцитів медичних засобів; розпорошеність ресурсів при одночасно відсутності можливостей впроваджувати прогресивні технології діагностики, лікування і реабілітації; відставання в якості послуг від високо розвинутих зарубіжних систем охорони здоров'я; орієнтація фінансових ресурсів на утримання мережі.

За умов, коли процеси ринкотворення охопили більшість секторів економіки, існуюча модель виявилась не комплементарною як для споживачів медичних послуг, так і для їх продуцентів, а також для агентів суміжних ринків. Відповідно, трансформація моделі системи охорони здоров'я в Україні відбулася шляхом поєднання кількох процесів: зародження і розвитку підприємницької ініціативи в медичній сфері, привнесення ринкових атрибутів приватними суб'єктами господарювання (формування ринку знизу), наповнення класифікатора послуг переліком платних медичних послуг, реалізації європейської моделі публічної політики [5], преведення реформи охорони здоров'я (формування ринкових елементів зверху).

Становлення моделі ринку охорони здоров'я в Україні визначається змінами внутрішнього і зовнішнього середовища, зокрема політики розвитку галузі. За період становлення ринкової економіки в Україні в охороні здоров'я зростала кількість приватних медичних закладів. В 2016 р. в системі нараховувалося 22 тис. приватних

медичних закладів [6, с. 23]. А в 2020 році кожен п'ятий заклад охорони здоров'я був приватним. Приватні витрати на охорону здоров'я склали 42,3 % від загальних видатків на охорону здоров'я.

Трансформація системи охорони здоров'я в країні зверху – це по суті поетапний план дій, спрямованих на зміну системи первинної медичної допомоги, трансформацію спеціалізованої медичної допомоги, започаткування нових механізмів фінансування. Вона розпочалась і в останні роки здійснювалась в рамках Національної стратегії реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015–2020 роки [7]. І хоча дослідники цієї проблеми вирізняють чотири етапи в цьому процесі, попри прийняття низки нормативно-правових документів, методичних рекомендацій МОЗ України, політику «пошуку додаткових фінансів» в середині країни, реальні зміни відбулися на пізніших етапах реформи, коли відбулось створення нового типу мережі первинної медичної допомоги та започаткування реформи спеціалізованої допомоги.

Ключовими результатами проведеної роботи стали: перетворення медичних закладів на некомерційні комунальні підприємства, їх автономізація, робота комунальних закладів первинної та вторинної і третинної допомоги за принципом «гроші йдуть за пацієнтом»; вільний вибір сімейного лікаря, терапевта та педіатра пацієнтом в державних і приватних закладах; започаткування роботи закладів, які надають спеціалізовану медичну допомогу за договором з НЗСУ; надання послуг пацієнтам за Програмою медичних гарантій; прозорі оплати медичним закладам з боку НЗСУ; можливість отримання медичної допомоги за бюджетні кошти в приватних закладах; комп'ютеризація процесів обслуговування (запровадження електронних медичних карток, електронних рецептів на програму «Доступні ліки»); започаткування програми реімбурсації «Доступні ліки».

Реформування охорони здоров'я в 2020–2021 роках було спрямоване на: впровадження нових фінансових механізмів на рівні спеціалізованої і високоспеціалізованої медичної допомоги, оновлення матеріально-технічної бази, забезпечення інформаційного і кадрового ресурсу закладів охорони здоров'я відповідно до міжнародних стандартів, ефективне функціонування моделі державного гарантування пакета медичної допомоги, впровадження інноваційних технологій у щоденній медичній практиці.

Оцінюючи трансформаційні процеси з позицій ринкотворення, варто розглянути проблему двояко: а) через виявлення особливостей національного медичного ринку та чинників, що їх обумовили; б) оцінку структурної збалансованості (незбалансованості) процесу формування і функціонування основних компонент досліджуваного ринку, її впливу на його сутнісні характеристики.

Зазначимо, що ринок охорони здоров'я не можна трактувати спрощено як ринок медичних послуг, або сукупність їх продуцентів. Він є складною, ієрархічно організованою системою взаємодії споживачів медичної допомоги і медичних послуг, їх виробників (державних, комунальних, приватних підприємств, фізичних осіб-підприємців), посередників (страхових компаній, інституцій, що забезпечують надання фінансових ресурсів, медичного обладнання, юридичного супроводу), благодійних організацій. Він знаходиться водночас під впливом трансформаційних факторів та факторів, що обумовлені кризовими явищами, зокрема таких як пандемія Covid-19 та

повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію України, військовими діями.

Проведений емпіричний аналіз засвідчує, що для моделі медичного ринку в Україні, що сформувалася під впливом трансформаційних факторів, характерні такі ознаки:

1) поява і розвиток конкуренції. Тут на одній площадці конкурують комунальні і приватні продуценти медичних послуг. Це актуалізувало потребу (з обох сторін) маркетингового дослідження цього ринку, вироблення конкурентних стратегій. Державні і комунальні заклади стали суб'єктами господарювання, учасниками конкурентних відносин в системі охорони здоров'я завдяки затвердженню пакету платних послуг та інших додаткових послуг, які їм дозволили надавати;

2) структурна багатокомпонентність. Для основних його компонент – ринку медичних послуг, ринку медичного обладнання, ринку праці, ринку науково-медичних розробок і технологій характерні різні економічні характеристики та різні моделі конкуренції, різний рівень бар'єрів для входження на ринок, що породжує різні темпи розвитку ринкових відносин, дозволяє характеризувати модель національного медичного ринку як модель різних швидкостей і є загрозою збалансованості зазначених типів ринку;

3) має місце розмежування між медичною допомогою і медичною послугою, де медична допомога розглядається як суспільний товар, а медична послуга як специфічний товар. Як і моделям зарубіжних країн національній моделі характерні «провали ринку», обумовлені необхідністю лікування небезпечних для всіх громадян хвороб, профілактикою ризикової поведінки (наприклад, вживання наркотиків) окремих осіб, що може викликати негативні екстерналії, необхідністю здійснення вакцинації, флюорографії, скринінгу, як таких, де проявляються позитивні екстерналії. Для визначення видів, обсягів, порядку та умов надання гарантованої безкоштовної медичної допомоги важлива чітка класифікація медичної допомоги і медичних послуг, а також наявність стандартів надання медичної допомоги та стандартів медичних послуг, робота над якими знаходиться в процесі;

4) запровадження нового механізму фінансування медичних закладів, відміна практики утримання мережі, використання натомість механізму стратегічних закупівель в мережі державою для надання безоплатної допомоги та безоплатних послуг. «Відбувається синергетика бюджетної та приватної медицини, запроваджуються механізми грантрайтингу та фінансування новітніх розробок галузі» [8, с. 248];

5) наявність системи контрактів у вигляді декларацій пацієнтів з медичними закладами та договорів закладів охорони здоров'я з НСЗ України;

6) диверсифікація джерел фінансування. Фактично відповідальність за ризики фінансування закріплена за: урядом, територіальною громадою (її органом місцевого самоврядування), чинними організаціями медичного страхування, профспілками, благодійними фондами, іноземними донорами при нерозвинутості страхової медицини, що є наслідком недовершеності медичної реформи. Нині функцію державного страховика, за оцінкою Н. Решоти, виконує НСЗ України [1]. Організаційно забезпечення фінансування охорони здоров'я здійснюється через оплату пацієнтами, сплату податків, соціальне страхування, залучення донорів ,зокрема благодійних фондів, що часто є скритою формою оплати лікування для окремих осіб;

7) наявність асиметричності інформації про попит на здоров'я як кінцевий продукт і попит на медичні послуги як проміжний продукт. Відносно низький рівень доходів населення породжує явище відкладеного попиту, відтак знижує рівень забезпечення високої суспільної ефективності, позитивних екстерналій національної моделі медичного ринку;

8) наявність «винятків з правил», до яких можна віднести: а) наявність переліку послуг, на які не поширюється гарантія держави (лабораторних, консультативних, стоматологічних тощо), б) закупівля медичних виробів та ліків за рахунок бюджетних коштів лише для комунальних некомерційних підприємств, в) неодинакове покриття поточних витрат, пов'язаних з купівлею медичного обладнання, ремонту приміщень тощо стосовно комунальних і приватних підприємств;

9) наявність тіньового ринку, якого не вдається позбутися через нерозвинутість окремих його сегментів і низьку конкуренцію на них, використання медичного та лабораторно-діагностичного обладнання комунальних медичних закладів для надання медичних послуг в приватному порядку. При слабо розвиненій конкуренції надання такого роду послуг стосовно їх кількості, якості, вартості слабо контролюється ринковим саморегулюванням, а відтак вимагає належного державного контролю;

10) наявність стримуючих чинників для розвитку підприємництва в медицині, до яких можна віднести: проблеми у сфері ресурсних інновацій, наявність монополізму на ринку засобів виробництва, брак стартового, а інколи і поточного капіталу, фінансова незахищеність споживачів медичних послуг, низький рівень платоспроможного попиту, слабе поширення практики кредитування як виробників, так і споживачів медичних послуг, складність і, як результат, неузгодженість взаємодії контрагентів досліджуваного ринку.

Узагальнюючи, можна констатувати, що модель національного ринку охорони здоров'я є трансформаційною моделлю, що не відповідає окресленим вище європейським моделям, вона є моделлю різних швидкостей, що породжує загрозу розбалансованості в її функціонуванні, вказує на необхідність інституційної підтримки з боку урядових структур, зваженої регуляторної політики, врахування досвіду ЄС, зокрема щодо підтримки з боку Європейської комісії медичних закладів, контролю за використанням бюджетних коштів.

Розглядаючи проблему подальшої трансформації національної системи охорони здоров'я і національної моделі медичного ринку, треба чітко окреслитись стосовно цілепокладання. Можна погодитись з авторами І. А. Головановою, О. І. Крисовою, які вважають, що: «Головна мета реформування охорони здоров'я – побудова такої моделі охорони здоров'я, яка б забезпечувала рівний та справедливий доступ всіх членів суспільства до необхідних медичних послуг, їх впливу на високу якість та економічність при збереженні соціально прийняттого обсягу державних гарантій, а також сприяла ефективному розвитку медичної галузі» [6, с. 22]. Досвід європейських країн свідчить, що найбільш ефективною є така система охорони здоров'я, в якій поєднується функціонування державного і приватного секторів, а це значить що в такій системі наявна модель ринку з участю держави, модель регульованого ринку.

Для України, з її трансформаційною моделлю, моделлю, для якої притаманне поєднання ринків з різним рівнем конкуренції, моделлю, що є надто динамічною через

процеси зародження тут нових видів підприємництва, вплив низки зовнішніх факторів, в тому числі обумовлених пандемією та війною, актуальною є побудова такого механізму функціонування системи охорони здоров'я загалом, такого регуляторного впливу, які б дозволили не втратити отримані позитиви медичної реформи з одного боку, забезпечити здатність медичної системи ефективно функціонувати в умовах сучасних викликів з другого.

Проведений інституційний аналіз дає змогу констатувати таке:

1) суб'єкти, що здійснюють діяльність на медичному ринку, функціонують у системі відносин інституту державної і комунальної медицини, приватної підприємницької діяльності, інституту публічної влади (Міністерства охорони здоров'я, Національної служби здоров'я, регіональних органів державного управління, органів місцевого самоврядування, інших суб'єктів управління), суспільно-громадського інституту, що уособлює інтереси споживачів медичної допомоги та медичних послуг, регуляторного інституту (системи класифікаторів, норм та правил регулювання діяльності суб'єктів ринку, стандартів лікування, клінічних протоколів), страхових компаній, міжнародних донорських організацій;

2) в інституційному плані динаміку становлення моделі медичного ринку України обумовлюють: модернізаційні зміни національних систем охорони здоров'я в сучасному світі, до яких слід віднести: «уніфікацію стандартів у галузі надання медичних послуг на міжнародному рівні, розвиток ринкових відносин у відношеннях між суб'єктами системи охорони здоров'я, вирішення специфічних національних проблем з урегулювання видатків на медичне обслуговування населення; децентралізацію державних функцій та їх делегування регіональним та муніципальним органам влади, яка характерна як більшості зарубіжних країн, так і Україні; оптимізацію медичного обслуговування, переорієнтацію служб охорони здоров'я з лікування на ранню діагностику та профілактику захворюваності, посилення конкуренції в сфері охорони здоров'я, розвиток системи добровільного медичного страхування, створення системи управління знаннями, яка стимулює інновації, сприяє розвитку співпраці, прискорює процес навчання, примножує соціальний капітал, зберігає висококваліфіковані медичні кадри, перетворює інтелектуальний капітал в структурний капітал і фіксує стратегічне мислення на використання нових досягнень в сфері медицини, сприяє використанню сучасних інформаційних технологій тощо» [8, с. 22];

3) напрацьована певна нормативно-правова та методична база. Визначальне значення для забезпечення функціонування національної моделі ринку охорони здоров'я мають: Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я», Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 роки, Національна стратегія побудови нової системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2025, Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я України, Закон України «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів», Методичні рекомендації Міністерства охорони здоров'я з перетворення закладів охорони здоров'я з бюджетних установ у комунальні некомерційні підприємства;

4) визначені рамкові умови (спеціальні вимоги) до діяльності приватних закладів охорони здоров'я, зокрема щодо: наявності приладів, оснащення, обладнання

відповідно до Табеля оснащення виробами медичного призначення, лікування та діяльності кабінетів, затвердженими МОЗ України, відповідності приміщень встановленим санітарним нормам та правилам, надання невідкладної допомоги хворим, які перебувають у критичному стані, дотримання вимог до ведення медичної звітності, дотримання вимог деонтології та професійної етики з боку персоналу, а також вимог до обов'язкового їх страхування.

Ключовими результатами реформування інституційного базису функціонування системи охорони здоров'я стало створення модернізованої системи інституцій, що забезпечує чітко визначену сферу відповідальності: Міністерство охорони здоров'я, що формує політику у галузі охорони здоров'я, несе відповідальність за реалізацію реформи; Національна служба здоров'я України, яка проводить аналіз потреб закладам за послуги населення в медичній допомозі і послугах, здійснює прогноз цих потреб, розробляє програми медичних гарантій, здійснює оплату медичним закладам за послуги; eZdorovya, що адмініструє базу даних eHealth та контролює розроблення електронної системи охорони здоров'я в Україні; електронні медичні інформаційні системи (МІС), що представлені бізнесовими структурами і надають можливість автоматизувати роботу медичних закладів і їх комунікації з ЦБД (Центральною базою даних) [9].

Вагомим чинниками, що впливають на характер функціонування медичного ринку країни, містять загрози розвитку медичним закладам первинної, вторинної і третинної допомоги, актуалізували необхідність регуляторного режиму, стали непередбачуваність протікання пандемії Covid-19, військові дії Російської федерації на території нашої країни, що обумовило необхідність активнішого втручання в розвиток та функціонування медичного ринку інституцій публічного управління з метою адаптації його до сучасних викликів, перманентної перебудови змісту робіт в лікарнях, пошуку варіанту розв'язання проблем лікування пацієнтів з хронічними захворюваннями.

Зокрема, основними економічними, медичними, регуляторними проявами впливу пандемії на медичний ринок стали: зниження рівня доходів частини продуцентів медичних послуг, зміна структури попиту, а відтак медичних послуг, що надавались (в користь комп'ютерної та МРТ-діагностики, терапевтичних послуг, послуг післяковідної реабілітації), поширення віддаленої комунікації, зниження доступності медичної допомоги, посилення орієнтації на діджиталізацію, зміна співвідношень в навантаженні різних категорій медичного персоналу, зміна структури продаж в користь антитромбічних засобів, анальгетиків, противірусних препаратів, медичних масок, розвиток сервісної доставки ліків, розвиток е-аптек тощо, що свідчить про саморегулятивну адаптацію ринку до змін.

Водночас, пандемія Covid-19 показала, що трансформаційна модель ринку охорони здоров'я не готова була забезпечити своєчасне і якісне надання медичних послуг. Інституційне середовище трансформаційної моделі охорони здоров'я країни проявило такі недоліки як: недосконалість нормативно-правового забезпечення, недостатня ефективність організаційно-функціональної структури, недосконалість механізму фінансування, що знаходився в стадії реформування, відставання від європейських медичних стандартів.

Нові виклики перед системою охорони здоров'я, що вплинули на процеси трансформації її моделі, обумовлені воєнними діями на території країни та охопили фармацевтичний ринок, ринок медичних послуг, ринок медичного обладнання, ринок страхових послуг.

Так, основними проявами реакції фармацевтичного ринку стали такі процеси як: підвищення попиту на лікарські засоби в перші дні війни з певним його зниженням в наступний період, зміна структури придбання ліків (збільшення заспокійливих засобів, зменшення препаратів, що використовуються при лікуванні Covid - захворювання, антибіотиків), вплив на обсяг і структуру попиту гуманітарної допомоги, поступове підвищення вартості ліків, суттєве збільшення обсягів придбання медичних виробів, зміна структури попиту на користь перев'язувальних засобів, виробів для введення розчинів в тканини, предметів для догляду за хворими [10].

Ринок виробництва медичної техніки відреагував спадом, а надалі частковим відновленням ділової активності, частковою втратою ринків збуту, зниженням рівня завантаженості виробничих потужностей, порушенням виробничих ланцюгів, логістики, необхідністю розбудови нових ланцюгів. Це актуалізує також проблему збереження і нарощення потужностей таких вітчизняних виробників як Науково-виробнича компанія «Крас», Науково-виробниче об'єднання «Телеоптик», Київське виробниче об'єднання «Медапаратура», завод рентгенівського обладнання «Квант», розвиток ділових зв'язків з відомими зарубіжними компаніями Siemens Healthcare Philips Healthcare Ge Healthcare, Toshiba Medical Systems .

Визначальною за впливом на розбудову і функціонування моделі ринку охорони здоров'я в Україні є реакція ринку медичних послуг на виклики війни, для якої характерне: зростання попиту в регіонах – реципієнтах внутрішньо переміщених осіб, знищення частини медичної інфраструктури, обмеження доступу до допомоги в районах бойових дій, зміщення фокусу медичної допомоги на поранення, переломи, опіки тощо, порушення неперервності лікування таких захворювань як СНІД, діабет, туберкульоз, зниження обсягів діагностики онкозахворювань, ускладнення обліку наданих послуг, збільшення відкладеного попиту на платні медичні послуги через зниження доходів населення. На фоні прояву таких явищ відбувалось перепрофілювання частини лікарень, надання гуманітарної допомоги, зміцнення воєнної допомоги. Виклики, що постали в період війни, актуалізували необхідність антикризового управління, побудову системи регулювання медичного ринку України, зорієнтованого на забезпечення економічної і соціальної безпеки, організації і координації закладів охорони здоров'я всіх форм власності. Зокрема, було створено Координаційний штаб з гуманітарних і соціальних питань, розширено обсяг і перелік послуг первинної допомоги пацієнтам у потерпілих районах, організовано спрощений доступ до медичних послуг для переміщених осіб, отримання ними консультацій лікарів вузькоспеціалізованого характеру, евакуацію на спеціалізоване лікування за кордон постраждалих зі складними травмами, задіяно перевезення медичним потягом-госпіталем, надана можливість імплементації в систему екстренної медичної допомоги додатку Good SAM, який дозволяє медикам отримувати геолокацію пацієнтів і мати спеціальний мобільний зв'язок, тощо [11].

Таким чином, сукупність емпірично виявлених чинників динамічних змін внутрішнього і зовнішнього середовища формування і розвитку моделі національного ринку охорони здоров'я в Україні засвідчує, що не зважаючи на проблеми становлення ринку знизу, наявні бар'єри формування конкурентного середовища, недовершеність реформування системи зверху, нерозвинутість медичного страхового ринку, перманентні кризові явища в країні, сформувалися основи змішаної моделі ринку охорони здоров'я, яка поєднує елементи етатичної системи та приватного ринку, що обумовлює необхідність вироблення методичних і організаційних засад впровадження стратегічного планування подальшого його розвитку, продовження реформування в орієнтації на запровадження системи медичного страхування, на період виникнення викликів, обумовлених пандеміями чи військовими діями – органічного поєднання тактичного планування з стратегічним. Особливу увагу необхідно звернути на активізацію процесів становлення ринку наукових медичних ідей та інноваційних технологій, ринку медичного страхування, ринку медичних освітніх послуг.

Трансформаційна модель ринку охорони здоров'я відповідатиме вимогам конкурентопроможності у галузі охорони здоров'я, якщо будуть напрацьовані системні стратегічні рішення щодо інституційного регулювання, які б охоплювали адекватну нормативно-правову базу, стратегії, цільові програми, заходи адміністративно-розпорядчого та організаційного характеру, система економічних важелів впливу, фінансово-бюджетного, податкового, тарифного регулювання, об'єднували регуляторний вплив інституту публічної влади, інституту страхової медицини, інституту державної медицини, інституту приватного підприємництва в медицині, міжнародних інституцій в медицині, суспільно-громадського інституту.

Висновки. 1. Процес ринкотворення в системі охорони здоров'я України відбувається шляхом створення і розвитку підприємницьких структур (формування ринку знизу) та проведення медичної реформи (формування його моделі зверху). Через вплив об'єктивних і суб'єктивних чинників він не завершився створенням належного конкурентного середовища, яке б через механізм саморегулювання усунуло негативні прояви функціональної діяльності, ефективно сприяло підвищенню якості медичних послуг населенню.

2. Модель національного медичного ринку можна характеризувати як трансформаційну (що піддається трансформаційним змінам і є незавершеною в своїй суті) та як модель різних швидкостей, що через різний рівень створених конкурентних відносин характеризується різним ступенем розвинутості окремих його компонент (фармацевтичного ринку, страхового, ринку медичних послуг, послуг медичної освіти тощо) і породжує незбалансованість між ними в рамках моделі.

3. Модель ринку охорони здоров'я в Україні об'єктивно має залишатися моделлю ринку з участю держави. Враховуючи негативні екстерналиї медичного ринку, виявлені недоліки інституційного забезпечення його функціонування й розвитку, а також досвід оцінки сучасних викликів, обумовлених кризами (Covid-19, війна), необхідно чітко визначитись з цілями подальшого реформування галузі, в регуляторній політиці зорієнтуватися на пошук можливого ефекту синергії від конкуренції і взаємодії приватного, комунального та державного секторів, способів його досягнення.

Перспективи подальших досліджень. На подальше дослідження заслуговують питання організаційного забезпечення функціонування ринку охорони здоров'я в період війни та в період повоєнної відбудови, формування методологічної бази корегування і реалізації стратегій розвитку систем охорони здоров'я в регіонах, стратегій медичних закладів, організації забезпечення виконання стратегій, подолання опору змінам, пов'язаним з реалізацією стратегій, застосування інших управлінських дій, спрямованих на побудову досконалого механізму функціонування ринку охорони здоров'я.

Література

1. Решота, Н. Класифікація основних моделей медичних систем у світі та шлях України. URL: <https://ingeniusua.org/articles/klasyfikatsiya-osnovnykh-modeley-medychnykh-system-u-sviti-ta-shlyakh-ukrayiny>
2. Здреник В. Моделі охорони здоров'я: зарубіжний досвід і українські перспективи. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. 12-13 грудня 2018 р. Тернопіль-Кам'янець-Подільський, ТНЕУ, 2018. 346 с.
3. Орел С. М. Вступ до економіки охорони здоров'я. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/229/E-Orel_HC-Econ-1_Methodics_full.pdf;jsessionid=4A3A2023DE43D38E40906B7A3FA1307A?sequence=1
4. Резнікова Н. В., Іващенко О. А., Войтович О. І. Моделі конкуренції на ринку послуг в сфері охорони здоров'я: проблема використання потенціалу медичної галузі та її регулювання в умовах глобалізації. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6277>
5. Здоровье – 2020: поддержка действий всего государства и общества в интересах здоровья и благополучия. URL: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/327884>
6. Голованова І. А., Криснова О. І. Значення приватної медицини в системі охорони здоров'я. Економіка і право охорони здоров'я. № 1 (3). 2016. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf>
7. Національна стратегія реформування охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 роки. URL: <http://moz.gov.ua/strategija>
8. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. моногр.; за наук. ред. д. е. н. Шкільняка М. М., д. е. н. Желюк Т. Л. Тернопіль: Крок, 2020. 560 с.
9. Офіційний веб-сайт Національної служби здоров'я України МОЗ України. URL: <https://ehealth.gov.ua/>
10. Аптечний продаж в умовах війни – UDT 09/05/2022. URL: <https://www.apteka.ua/article/630013>
11. Під час війни система охорони здоров'я України показала свою працездатність – голова Бюро ВООЗ в Україні. URL: interfax.com.ua/news/intervieu/821272.html

References

1. Reshota, N. Klasyfikatsiia osnovnykh modelei medychnykh system u sviti ta shliakh Ukrainy [Classification of basic models of medical systems in the world and the way of Ukraine]. Retrieved from: <https://ingeniusua.org/articles/klasyfikatsiya-osnovnykh-modeley-medychnykh-system-u-sviti-ta-shlyakh-ukrayiny> [in Ukrainian].
2. Zdrenyk, V. (2018). Modeli okhorony zdorovia: zarubizhnyi dosvid i ukrainski perspektyvy. Modernizatsiia menedzhmentu systemy okhorony zdorovia v umovakh provedennia medychnoi reformy. Materialy dopovidei Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu. 12-13hrudnia 2018 r. [Healthcare models: foreign experience and Ukrainian perspectives. Modernization of health care management in the context of medical reform. Proceedings of the All-Ukrainian scientific-practical conference with international participation. December 12-13, 2018]. Ternopil-Kamianets-Podilskyi – Ternopil-Kamyanets-Podilsky, TNEU, 2018. 346 p. [in Ukrainian].
3. Orel, S. M. Vstup do ekonomiky okhorony zdorovia [Introduction to the economics of health care]. Retrieved from: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/229/E-Orel_HC-Econ-1_Methodics_full.pdf;jsessionid=4A3A2023DE43D38E40906B7A3FA1307A?sequence=1 [in Ukrainian].
4. Reznikova, N. V., Ivashchenko, O. A., Voitovych, O. I. (2018). Modeli konkurentsii na rynku posluh v sferi okhorony zdorovia: problema vykorystannia potentsialu medychnoi haluzi ta yii rehuliuвання v umovakh hlobalizatsii [Models of competition in the market of health services: the problem of using the potential of the medical sector and its regulation in the context of globalization]. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6277> [in Ukrainian].
5. Zdorove – 2020: podderzhka deistvyi vseho hosudarstva y obshchestva v ynteresakh zdorovia y blahopoluchyia [Health 2020: supporting whole-of-government and societal action for health and well-being]. Retrieved from: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/327884> [in Russian].
6. Holovanova, I. A., Krysnova, O. I. (2016). Znachennia pryvatnoi medytsyny v systemi okhorony zdorovia [The value of private medicine in the health care system]. *Ekonomika i pravo okhorony zdorovia – Economics and the right to protect health*, № 1 (3). Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf> [in Ukrainian].
7. Natsionalna stratehiia reformuvannia okhorony zdorovia v Ukraini na period 2015-2020 roky [National strategy for health care reform in Ukraine for the period 2015-2020]. URL: <http://moz.gov.ua/strategija> [in Ukrainian].
8. Modernizatsiia menedzhmentu ta publicnogo upravlinnia v systemi okhorony zdorovia (2020): kol. monohr.; za nauk. red. d. e. n. Shkilniaka, M. M., d. e. n. Zheliuk, T. L. [Modernization of management and public administration in the health care system: col. monograph; for science. ed. d. e. n. Shkilnyak M. M., d. e. n. Zhelyuk T. L.]. Ternopil: Krok – Step. 560 p. [in Ukrainian].
9. Ofitsiyni veb-sait Natsionalnoi sluzhby zdorovia Ukrainy MOZ Ukrainy [Official website of the National Health Service of Ukraine of the Ministry of Health of Ukraine]. Retrieved from: <https://ehealth.gov.ua/> [in Ukrainian].

-
10. Aptechnyi prodazh v umovakh viiny – UDT 09/05/2022 [Pharmacy sale in wartime - UDT 05/09/2022]. Retrieved from: <https://www.apteka.ua/article/630013> [in Ukrainian].
 11. Pid chas viiny systema okhorony zdorovia Ukrainy pokazala svoiu pratsezdatnist - holova Biuro VOOZ v Ukraini [During the war, the health care system of Ukraine showed its efficiency - the head of the WHO Office in Ukraine]. Retrieved from: interfax.com.ua/news/interview/821272.html [in Ukrainian].

Статтю отримано 11 березня 2022 р.
Article received March, 11, 2022.

UDC 657.6:008

JEL classification: M41; M42; D24.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.128>

Volodymyr MURAVSKYI,

D. s. (Economics), Associate Professor
Professor of the Department of Accounting and Taxation,
West Ukrainian National University,
st. Lvivska, 11, Ternopil, 46020, Ukraine.
e-mail: vvmur@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6423-9059>

Pavlo DENCHUK,

PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation,
West Ukrainian National University,
st. Lvivska, 11, Ternopil, 46020, Ukraine.
e-mail: pavlo26003419@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2350-6357>

Oleh REVEHA,

Graduate student of the Department of Accounting and Taxation,
West Ukrainian National University,
st. Lvivska, 11, Ternopil, 46020, Ukraine.
e-mail: tneubook3@gmail.com

**ACCOUNTING AND AUDIT OF ELECTRONIC
TRANSACTIONS IN METAVERSES**

Muravskiy, V., Denchuk, P., Reveha, O. (2022). Accounting and audit of electronic transactions in metaverses. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 128–141. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.128>

Муравський В., Денчук П., Ревега О. Облік та аудит електронних транзакцій у метавсесвітах. *Вісник Економіки*. 2022. Вип. 2. С. 128–141. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.128>

Introduction. *The latest stage in the development of the Internet is the active use of VR and AR technologies, which in the context of virtualization of information processes leads to the spread of meta-environments. The functioning of metaverses, which are integrated information environments of virtual communications, is associated with the emergence and circulation of intangible objects, which requires the improvement of their accounting and auditing. The fundamental basis of financial and economic activities in the metaverses are*

© Volodymyr Muravskiy, Pavlo Denchuk, Oleh Reveha, 2022.

electronic transactions, so it is important to improve their accounting and control in the management of enterprises.

The main aim is to research the prospects for improving the accounting and auditing of electronic transactions, which provide for the formation of contractual relationships, their implementation and payment using cryptocurrencies in the metaverses.

Methods. In the process of the article purpose realization the system, innovative, institutional approaches and methods of economic and mathematical modeling, bibliographic and comparative analysis are used.

Results. The influence of the peculiarities of financial and economic activity in metaverses on the method of accounting is investigated. Recognition of NFT as an accounting object using variable methods of their estimation in metaverses is determined: initial value according to past identification of cost components, fair value through current valuation, market value according to market value and prospective value.

The necessity of using audit control methods to ensure the trust of participants in electronic transactions in meta-environments, as well as to confirm the accuracy of their reporting and other accounting information. A method of identifying electronic transactions has been developed, which has the following features: trade scams; legalization of money obtained illegally; use by attackers. The method of auditing the enterprises activities in the metaverses has been improved: introduction of accounting outsourcing in the field of financial accounting of electronic transactions; separation of information flows, which relate only to virtual financial and economic operations in metaverses; research of the internal control service of enterprises, assessment of current experience and training of staff to work with specific virtual accounting objects; formation of financial statements reflecting intangible assets related to the functioning of meta-environments.

Perspectives. It is determined that further research is needed to improve the taxonomy of standard financial reporting to fully and accurately reflect the new accounting objects of the metaverses.

Keywords: *accounting, audit, electronic transactions, metaverse, NFT, cryptocurrencies, blockchain, audit services, virtual reality technologies.*

Formulas: 0, fig.: 4, tabl.: 0, bibl.: 18.

JEL classification: M41; M42; D24.

Introduction. The latest trends in the development of computer and communication technologies are the virtualization of social and economic processes. The use of methods of virtual and augmented reality creates unique opportunities in business development. Visual information display technologies are actively implemented in the business processes of modern enterprises. Complementing traditional technologies of information processing with program and technical means of visualization provides ergonomic operation of employees in various sectors of the economy. However, when the interest of a wider range of consumers of goods (works, services) arises in virtual and augmented reality technologies, the formation of integrated virtual information environments is possible.

The latest stage in the development of virtual and augmented reality technologies in social and economic processes is the formation of metaverses. The metaverse is a virtual communication environment based on the further development of the Internet, in which

value objects have only an intangible form. In meta-environments, all communications take place via the Internet with the help of visual images of participants in business relationships. Electronic transactions in metaverses are realized using intangible objects. All tools and objects of work in virtual environments of electronic transactions are also virtual. Money circulation is based on the use of real banknotes in non-cash form, as well as crypto currencies in various forms of origin. Combination of all forms of non-cash payments together with the formation and implementation of virtual contractual relationships in the meta-environment determines a new stage in the development of electronic transactions.

Participants of electronic communications interact exclusively remotely, which transforms the classic systems of accounting, control and management of enterprises. Accounting and control operations complement the information field of meta-environments. The saturation of meta-environments with accounting information forms an innovative integrated universe in which all social and economic and information and management processes take place virtually. The implementation of electronic transactions in metaverses leads to the emergence of new accounting objects, which requires improved accounting and auditing.

Analysis of research and publications. According to forecasts, the global indicator of total income of enterprises in all metaverses will increase from 0.39 trillion US dollars in 2021 to 6.79 trillion US dollars in 2030 [1]. This indicator shows an increase of more than 17 times in just 10 years of statistical observation. Intensive growth is an indicator of the investment attractiveness of meta-environment enterprises. An indicator of the prospects of business in the metaverses is also the number of potentially involved persons in financial and economic activities in this area, which comprise 23.36 million people in 2030 (Fig. 1) [2]. The growth rate of this indicator is slightly lower compared to the profitability of the activity of metaverses and is about 9 times by 2030.

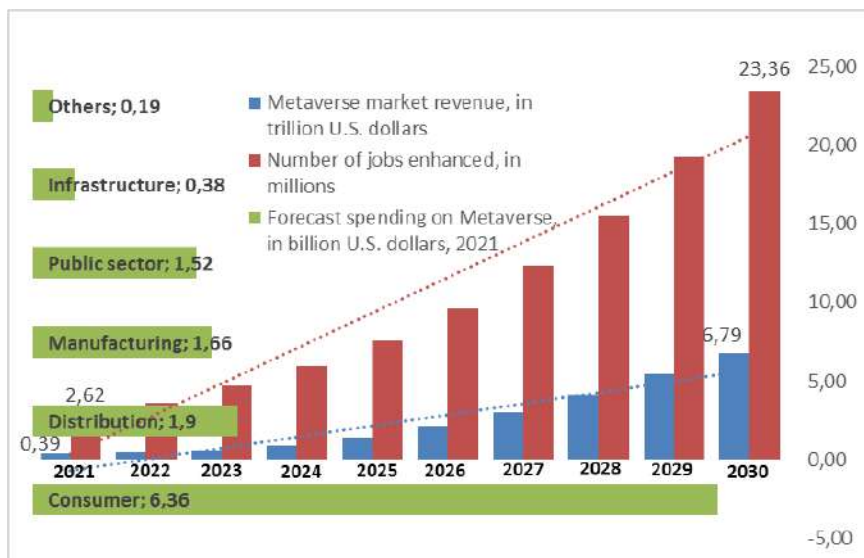


Fig. 1. Global indicators of income and expenditure of activity in the metaverses and the number of people employed in this field

Source: based on [1; 2; 3].

The actuality of business in meta-environments is also confirmed by the global indicator of total costs of financial and economic activities with the use of virtual reality technologies. In particular, in 2021, global consumer-oriented companies spent \$ 6.36 billion on virtual meta-environments, 1.9 billion on goods distribution, 1.66 billion on manufacturing, and 1.52 billion on the public sector, 0.38 billion on infrastructure and communications [3].

The prospects for further development of metaverses as information grounds for business communications are also confirmed by numerous scientific works that have become widespread since 2022. In particular, Ian Hughes predicts a positive future for business in the metaverse, which involves partial or complete implementation of virtual technologies in the social and economic processes of the future [4]. Stephen Taylor and Shamit Soneji define that the development of metaverses marks the actualization of the latest science – bioinformatics, which is based on a set of data on social and economic needs of people that can be provided in virtual information environments [5]. According to Svend Hollensen, Philip Kotler and Marc Opresnik, marketing is the most promising area for commercialization of enterprises in the metallurgical environment [6]. This position is also supported by Charles Taylor, who identifies marketing in meta-environments as an innovative call to action for potential buyers [7]. Metaverse is a unique environment for the development of new marketing tools to promote products (works, services). Also, Hilmi Akkus, Samet Gürsoy, Mesut Doğan and Ahmet Demir predict a new stage in the development of crypto currencies due to the proliferation of meta-environments in which crypto currencies are not only investment objects, but also means and objects of labor [8].

Only the development of meta-environments, as Andri Silalahi proves, is a real element of the modern digital economy, in which all business processes are carried out in electronic form [9]. Roger Bowden identifies the positive impact of meta-environment development on the economic systems of most countries, but at the same time he identifies significant difficulties and risks [10]. According to Pietro and Stefano Cresci, threats to privacy and cybersecurity are the biggest obstacles to the development of metaverses [11]. Successful projects for commercialization of meta-environments are shared by Peter Fernandez, who draws attention to the positive business experience in social media [12]. Alessandro Aurigi identifies the possibility of integrating smart cities and urban spaces into metaverses for parallel business activities [13].

Despite significant scientific and practical developments in the field of commercial use of metaverses, the need to improve accounting and auditing of financial and economic activities of enterprises in meta-environment is ignored. The absence of scientific work on accounting and control issues in the metaverses eliminates the crucial role of accounting and auditing as information generators and communication communicators in the digital economy of the new generation.

The purpose of the article lies in the study of the prospects for improving the accounting and auditing of electronic transactions, which involve the formation of contractual relationships, their implementation and payment using crypto currencies in metaverses.

The research hypothesis is based on the positioning of metaverses as innovative integrated information environments of business interaction of counterparties, between which there are electronic transactions in virtual form, the information generator and communicator of which is accounting and auditing.

Results. Functioning of meta-environments is connected with significant business risks. The mutual mistrust and insecurity of the participants in business relationships are in the first place in terms of risk. The processes of finding of commodity items, their purchasing and paying can be in virtual form, and the goods can be intangible. As business contacts take place exclusively in an electronic environment, it is extremely difficult to verify the reliability of counterparties' financial statements. Similarly, the business reputation of businesses that operate over the Internet is questionable. Traditionally, there is no absolute trust of e-commerce among customers due to the impossibility of: previously more fully getting acquainted with the selected goods (works, services), offline communication with sellers, checking the integrity of the store, using after-sales services, including warranty repair). All these shortcomings of e-commerce are inherent in business relationships in the metaverses, but on a much larger scale, which is explained by the presence of exclusively virtual communications.

The most effective means of ensuring the accuracy of accounting information and trust in the participants of business relationships in the metaverses is conducting of an independent audit. The implementation of economic activity in the field of audit is a perspective and profitable activity in conditions of the metaverse. Already now, the largest audit companies are interested in virtual space in the metaverses for the organization of the audit business. All participants in business communications are interested in the audit. Sellers and buyers of goods (works, services), controlling institutions, meta-environment operators, e-money issuers, trading platforms and other institutions can order audit control.

Auditors can audit the functioning of virtual participants in business communications in terms of compliance with their activities to legal norms, rules of metaverse operators, the reliability of financial statements, the effectiveness of certain activities, etc. In this case, auditors can be guarantors of electronic money transactions. It is advisable to establish a contractual relationship with a counterparty whose business reputation is confirmed by an audit firm. Electronic transactions with such counterparties are secure. If the participant of business communications has not passed the audit, the business relationship with him is risky.

Therefore, audit firms can be an additional participant in the process of concluding business relationships and electronic settlements under contracts. If the money transactions are for a significant amount of money, then with the consent of both parties of business communications, an independent auditor may be involved to provide assurance and guarantee of electronic settlements. Based on rapid counterparty audits, auditors can fully approve electronic money transactions or determine the level of riskiness of such transactions. In special cases, participants in business relationships in metaverses may give auditors the right to dispose of funds. Auditors as managers of electronic money should be allowed to conduct operational monetary transactions in small amounts, for example, for: commission billing, electricity or rental of advertising space, salaries of temporary employees, etc.

Audit firms may also provide related services, including accounting services in metaverses. Due to the emergence of new intangible accounting objects and the active use of crypto currencies in electronic transactions, accounting outsourcing is advisable. Auditors may perform accounting transactions for the collection, processing

and interpretation of accounting information about financial and monetary transactions in metaverses. In this case, enterprises need to separate information flows related to activities in meta-environments. Auditors should be provided with the necessary level of access to the processes of implementation of virtual activities and information about it. The transfer of accounting and control procedures to audit firms will provide an additional level of confidence in enterprises in the meta-environment. In other words, accounting outsourcing for virtual enterprises will reduce the need to engage independent auditors for ensuring the reliability of accounting information.

However, full transmission of accounting functions can lead to an increase in cyber risks. Because accounting information often contains trade secrets, providing access to it to audit firms or other outsourcers threatens the information integrity of enterprises in the metaverse [14]. It should be borne in mind that the economic activity of enterprises in the metaverse can take place only in a virtual form with the formation of electronic copies of documents. Virtualization of financial and economic activities further increases the sensitivity of accounting information to cyber threats. The formation of accounting documents in metaverses only in electronic format increases the risk of its loss or transmission to attackers.

Therefore, it is necessary to differentiate information accounting flows for outsourcing purposes. It is advisable to outsource financial accounting, the information of which is publicly available to the outsourcer. Instead, management accounting data that contain trade secrets should not leave the information boundaries of enterprises in the metaverse. Therefore, the implementation of management accounting functions should be left to full-time accounting professionals. Automatically collected primary accounting data should be automatically distributed for the purposes of financial accounting with the transmission to the audit (outsourcing) firm and management accounting in the accounting department of enterprises of meta-environments.

The most sensitive to cyber threats and necessary for dual distribution for the purposes of separate financial and management accounting is accounting information about the acquisition process or sale of enterprises in the metaverses and settlements with counterparties. The defining feature of metaverses is the circulation of objects and means of labor only in intangible form, participating in virtual financial and economic activities. The functioning of meta-environments is associated with the active use of crypto currencies and other intangible assets. Non-fungible tokens (NFT) are a special type of crypto currencies involved in settlement operations. The determinant feature that distinguishes NFT from crypto currencies involved in electronic money transactions is their uniqueness. Similar to objects and money in the non-virtual world, only one individual or legal person can be an issuer or acquirer of NFT. The loss or voluntary transmission of NFT is irreversible and final. In addition, NFTs, unlike crypto currencies, are less susceptible to speculative manipulation by investors because they have a stable value over time, and therefore less investment attractiveness. Therefore, most of the resources of the metaverse, which virtually duplicate the financial and economic processes of real sectors of the economy, are based on the principles of NFT.

Accordingly, NFT, with its more predictable value and market-based pricing mechanisms, best meets the criteria for recognition as an accounting entity among all crypto currencies.

The ability to identify the cost components of NFT and low market volatility helps to reliably determine the value of asset creation in the metaverse. The cost of NFT may consist of: the value of other NFTs spent and current intangible assets recorded on different types of media, which transfer the value to the newly created object; salaries of employees involved in the functioning of the meta-environment, together with social security contributions; depreciation of tangible and intangible means of labor used in the production of virtual objects of labor; the cost of utilities and energy resources, if it is possible to establish the fact of their direct association with the production process and other direct costs.

The task of NFT audit, provided that their primary cost can be reliably determined, is to advise metaverse enterprises to identify all factors of production, reliably determine their value for full inclusion in the cost of finished products (works, services). Such audit control may also be used by the parties of the contractual relationship in electronic transactions. In the process of determining the cost of virtual assets, the audit client may also be interested in an independent assessment of the fair value of NFT, which is considered as a potential acquisition. In other words, the buyer may need expert opinion on the fair value of NFT through an approximate determination of its initial and market value.

Participants in electronic transactions are interested in reliable positioning of the value of NFT in the market in order to avoid speculative overcharging, as well as forecasting the future growth of market value for obtaining future benefits from the retention of intangible assets. Auditors are required to have expertise in assessing the value of NFT in determining the past initial cost, current fair value and future market value.

However, electronic transactions using NFT are also characterized by certain shortcomings, which are related to the dishonest activities of the parties to the contractual relationship. First of all, for increasing the consumer or investment value of NFT, participants in electronic transactions can resort to trade scams. An NFT issuer or acquirer may conspire with a specific buyer or create fictitious buyers for multiple resale of crypto currencies. In the system of electronic transactions there are circular operations of resale of NFT with their return to the original owner. That is, the owner of NFT does not change in the end, but the indicators of their popularity and circulation in the system of electronic transactions are illegally inflated. As a result, there is a distortion of accounting information about NFT, which can lead to its misinterpretation by managers of enterprises in metaverses.

It is advisable to entrust auditors with verification of the authenticity of the history of electronic transactions. The task of audit is to confirm the integrity of previous NFT purchase and sale transactions. Because block chain technology is able to hide the identities of customers, it is necessary to conduct an audit of email addresses of wallets and dates of transactions. If during a short period of time repeated electronic transactions with a certain NFT from a single wallet were conducted, so fictitious actions were done. In addition, historical changes in the current balance of a certain type of NFT of the issuer and the right holder also need control. If the current balance of NFT with a large number of sales transactions does not change in one owner – there is also a fictitious trade cycle. It is also possible to check the information based on the number of electronic transactions from new wallets. If the purchase and sale transactions were conducted from newly created wallets, there is a suspicion of abuse. For example, the analysis of statistical data (Fig. 2) shows a

significant share of newly created wallets in electronic transactions in NFT, which indicates massive investment manipulation in the market [15].

Unique Wallets that bought NFTs New wallets last month

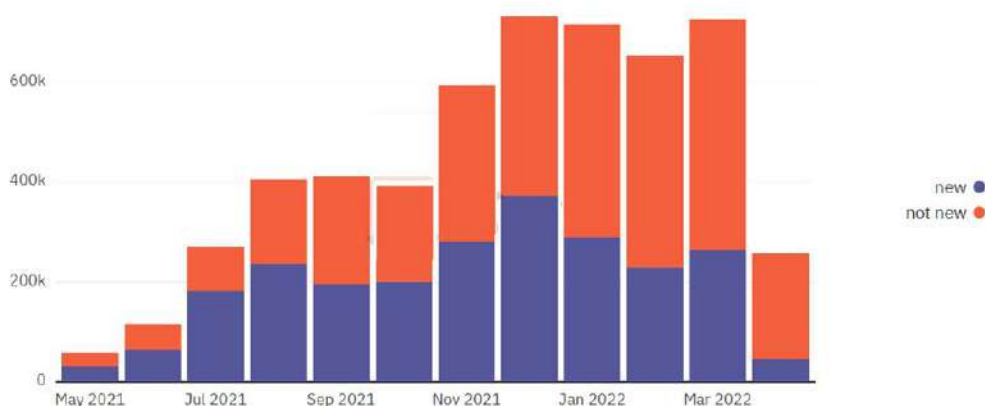


Fig. 2. The share of new wallets in electronic transactions with NFT
Source: calculated on the basis of [15].

Another area of illegal use of NFT is the legalization of illegally obtained funds. NFTs can be virtual copies of real-world objects, including codification of fine art objects. Accordingly, through the purchase and subsequent sale of digital art objects, it is possible to legalize funds. According to the National Law Review in 2019, fine art subjects are quite easy to move physically, they have a stable value, which provides a high level of investment protection [16]. That is why, paintings and other works of art are popular in the criminal environment as a means of obtaining future funds that are difficult to link to illegal activities. According to a study by the FinCEN US in 2021, the risk of money laundering through the sale of works of art is the highest in the history of observation [17].

In the field of digital duplicate works of art, auditors have the ability to control the illegal “laundering” of funds through NFT. If the movement and trade of physical works of art is extremely difficult to control, electronic transactions with NFT are transparent and open. Evidence of the complexity of illegal circulation of NFT is the small share of money laundering with their help (6 per cent) in total volume of crypto currency fraud, which is estimated at \$ 8.6 billion in 2021 [17]. However, unauthorized electronic transactions comprise a significant risk of losing confidence in NFT. Therefore, auditors are recommended to monitor transactions with each NFT for on the subject of illegal circulation. As a rule, malefactors simultaneously close numerous electronic transactions with NFT, which have a small cost for distracting attention of regulatory authorities. The rapid growth in the number of sales transactions in a short period of time is suspicious. In addition, suspicions may arise with exactly the same number of sellers and buyers of these transactions. An example of quantitative correspondence of sellers and buyers is shown in Fig. 3 according to statistical studies.



Fig. 3. The ratio of sellers and buyers in the NFT market
 Source: calculated on the basis of [18].

If the number of sellers and buyers coincide during mass electronic transactions, then fraudulent manipulations take place. After all, several buyers may want to buy popular NFT in the free market. And on the contrary, the product offer of irrelevant NFT by an unreliable seller will not find a buyer in the market. Accordingly, auditors can identify NFTs in respect of which there are abuses, as well as warn about risky electronic transactions of an enterprise in meta-environments.

The information scheme of advanced accounting and auditing of electronic transactions in the metaverses is shown in Fig. 4.

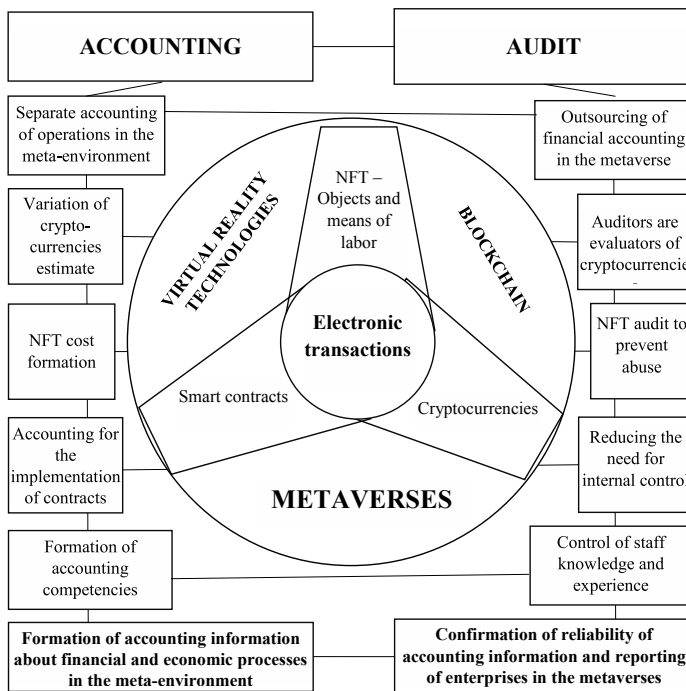


Fig. 4. Information scheme of accounting and audit of enterprises in metaverses
 Source: generated by the author.

Conducting of e-transactions in metaverses is accompanied by significant risks. Manifestation of meta-environment risks inevitably leads to distortion of accounting information and reporting of virtual enterprises. Auditors should consider the variable risks of the crypto currency cycle when planning an audit. To do this, auditors can examine the accounting policy of the company in terms of implementing electronic transactions using NFT, the presence of relevant experience in crypto currency accounting among accounting staff, the state of development of internal audit, compliance of internal forms of external reporting with the realities of electronic money accounting.

If the company carries out financial and economic activities simultaneously with the use of traditional communication channels, product promotion (works, services) and virtual information environments, it is necessary to differentiate information flows in accounting. The application of different tax systems, variable elements of accounting policy, different qualified accounting professionals requires a dual view of the method of accounting. For separate accounting of electronic transactions, it is advisable to introduce analytical accounts of settlements with counterparties in meta-environments. At the same time for versatile analytics in the methodology of accounting it is advisable to use different forms of cumulative documents and forms of management reporting. The task of audit is to control and prevent cross-accounting of costs and revenues related to electronic transactions in real or virtual sectors of the economy, which may lead to distortion of accounting information.

The absence of experience and practice of accounting of electronic transactions among the staff can lead to incorrect crediting of financial and economic transactions of metaverses to the accounting indicators of other activities of enterprises. In other words, credentials related to electronic money transactions can be mixed by employees with information from other sources. In the future, users of information will not be able to identify certain accounting elements that relate exclusively to the activities of enterprises in metaverses. In this case, the accounting information is incomplete.

First of all, it is difficult for inexperienced accounting staff to identify and monitor contractual relationships between contractors based on smart contracts. Smart contracts can only work within a certain meta-environment. Outside the information boundaries of the metaverse or between different metaverses, signing and executing smart contracts is extremely difficult. Uninformed accounting staff may initiate and authorize the conclusion of such contractual relationships that are impossible.

As smart contracts for e-transactions in metaverses are executed automatically, accountants can also skip control dates in the financial and business calendar. That is, according to the time of fulfillment of the terms of the smart contract, the write-off of funds in favor of the recipient may occur without the reflection of the monetary transaction in the accounting system. As a result, a large amount of accounting information about the contractual relationship may be lost. To avoid the loss of accounting information resources, it is necessary to provide automatic display of electronic transactions in the accounting system. Along with the automatic implementation of electronic transactions in accordance with the smart contract, it is advisable to make entries in accounting accounts and electronic accounting registers.

As a result of the possibility of functioning of metaverses exclusively on smart contracts, the need for further business communications with the parties of contractual relations is

lost. After the initial business relationship concerning discussions of terms and signing of a smart contract (agreeing to its terms), the contractors lose the possibility of non-fulfilment, deferred payment or other breach of contractual obligations. That is why, enterprises in the metaverses should use the methods of smart contracts in the organization of the internal control system of electronic transactions. The implementation of automatic electronic transactions in metaverses will prevent unfair performance of contractual relations. An automated system of management of electronic transactions is also able to control all information flows. Accordingly, the need for involvement of the company's staff in the internal control of electronic transactions is reduced, and the risks of distortion of accounting information are significantly minimized.

The auditor should identify and assess the risks of substantial distortion in financial statements, which include an assessment of the types of potential distortions and an assessment of the probability and magnitude of the misstatements, and the identification of probable sources of potential distortions. An audit is necessary for reflection of NFT accounting objects and electronic transactions related to them in the financial statements in the part: of the book value of non-current and current intangible assets in the statement of financial position of an enterprise; income and expenses, respectively, profits or losses, which in the enterprises of metaverses can be formed exclusively as a result of virtual economic activity; contributions of crypto currencies to registered, additional or reserve capital, as well as revaluation of intangible assets in the statement of the own equity; cash inflows and outflows based on the results of electronic cash transactions in the statement of cash flows, etc. Therefore, further research is needed for improving the taxonomy of enterprise reporting in the metaverses to form reliable, complete and timely accounting information about electronic transactions.

Conclusions. The latest stage in the development of computer and communication technologies in the digital economy is the formation of virtual information environments for business communications – metaverses. The functioning of meta-environments is associated with significant risks such as: distrust of participants, inaccuracy of information, complexity of management, etc. Avoiding the riskiness of activity of enterprises in meta-spaces foresees improvement of accounting and auditing of electronic transactions, which includes the formation of contractual relationships, their implementation and payment using various crypto currencies.

The latest crypto currency that is actively developing in meta-environments is NFT – an irreplaceable token. NFT is an electronic copy of a specific accounting object (object or means of labor), which virtually exists in a single version and circulates similarly to works of fine art. The task of accounting of electronic transactions using NFT involves a reliable determination of their value. To estimate the value of NFT, it is advisable to use the initial cost based on the identification of the past cost components, fair value through current valuation, market value through determining the prospective ratio of supply and demand in the market.

Auditors are required to have ability to expertly assess the value of NFT. Auditors can be guarantors of electronic transactions, verify the accuracy of accounting information, ensure the business activity of the parties to contractual relations in the metaverses. In addition, the conclusion of electronic contracts on the principles of smart contracts can increase the

level of control over electronic transactions, which reduces the need for audit services. However, electronic transactions using NFT are characterized by shortcomings connected with dishonest activities of the parties to the contractual relationship: trade scams and money legalization obtained illegally. Based on the monitoring of information operations in meta-environments with the use of specific audit procedures, auditors can warn the management of enterprises about risky electronic transactions.

Auditors may also provide related audit services on: accounting outsourcing in the field of financial accounting of electronic transactions; separation of information flows, which relate only to virtual financial and economic operations in metaverses; research of the internal control service of enterprises; assessment of current experience and training of staff to work with specific virtual accounting objects; formation of financial statements reflecting intangible assets related to the functioning of meta-environments. However, further research is needed to improve the taxonomy of standard financial reporting to fully and accurately reflect the new accounting objects of the metaverses.

References

1. Metaverse market revenue worldwide from 2021 to 2030. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/1295784/metaverse-market-size/>
2. Number of jobs enhanced by augmented reality (AR) and virtual reality (VR) worldwide from 2019 to 2030. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/1121601/number-of-jobs-enhanced-globally-by-vr-and-ar/>
3. Augmented and virtual reality (AR/VR) forecast spending worldwide in 2021, by segment. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/737615/ar-vr-spending-worldwide-by-segment>
4. Hughes, Ian. (2022). The Metaverse: Is it the Future? *ITNOW*, 64, 22-23. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.1093/itnow/bwac011>
5. Taylor, Stephen, Soneji, Shamit. (2022). Bioinformatics and the Metaverse: Are We Ready? *Frontiers in Bioinformatics*, 2. 863676. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.3389/fbinf.2022.863676>.
6. Hollensen, Svend, Kotler, Philip, Opresnik, Marc. (2022). Metaverse – the new marketing universe. *Journal of Business Strategy*. ahead-of-print. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.1108/JBS-01-2022-0014>
7. Taylor, Charles. (2022). Research on advertising in the metaverse: a call to action. *International Journal of Advertising*, 41, 1-2. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.1080/02650487.2022.2058786>
8. Akkus, Hilmi, Gürsoy, Samet, Doğan, Mesut, Demir, Ahmet. (2022). Metaverse and Metaverse Cryptocurrencies (Meta Coins): Bubbles or Future? *Journal of Economics, Finance and Accounting (JEFA)*, 9 (1), 22-29. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.17261/Pressacademia.2022.1542>
9. Silalahi, Andri. (2022). Metaverse and Digital economy: Its prospects and challenges. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.14721.12648>
10. Bowden, Roger. (2022). Economic fallouts from the Metaverse. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.20457.16489>
11. Pietro, Roberto, Cresci, Stefano. (2022). Metaverse: Security and Privacy Issues. *2021 Third IEEE International Conference on Trust, Privacy and Security in*

- Intelligent Systems and Applications (TPS-ISA)*, 281-288. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.1109/TPSISA52974.2021.00032>
12. Fernandez, Peter. (2022). Facebook, Meta, the metaverse and libraries. *Library Hi Tech News*, 39. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.1108/LHTN-03-2022-0037>
 13. Aurigi, Alessandro. (2022). Smart cities, metaverses, and the relevance of place. *IET Smart Cities*. Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.1049/smc2.12030>
 14. Muravskiy, Volodymyr. (2021). Accounting and Cybersecurity: Monograph. Scientific Editor – Z.-M. Zadorozhnyi. Kindle Publishing, KDP, Seattle. USA. 200 p.
 15. New wallets in NFT. Retrieved from: <https://dune.com/ktreyahde2007/New-wallets-in-NFT>
 16. Tokenization and the Law: Legal Issues with NFTs. *National Law Review*. Retrieved from: <https://www.natlawreview.com/article/tokenization-and-law-legal-issues-nfts>
 17. FinCEN Informs Financial Institutions of Efforts Related to Trade in Antiquities and Art. Retrieved from: https://www.fincen.gov/sites/default/files/2021-03/FinCEN%20Notice%20on%20Antiquities%20and%20Art_508C.pdf
 18. NFTs - Buyers and Sellers. Retrieved from: <https://dune.com/queries/139380/275327>

Володимир МУРАВСЬКИЙ,

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри обліку і оподаткування,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020, Україна.
e-mail: vvmur@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6423-9059>

Павло ДЕНЧУК,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020, Україна.
e-mail: pavlo26003419@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2350-6357>

Олег РЕВЕГА,

аспірант кафедри обліку і оподаткування,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020, Україна.
e-mail: tneubook3@gmail.com

ОБЛІК ТА АУДИТ ЕЛЕКТРОННИХ ТРАНСАКЦІЙ У МЕТАВСЕСВІТАХ

Анотація

Вступ. Новітнім етапом розвитку Інтернет-мережі є активне використання технологій віртуальної та доповненої реальності, що в умовах віртуалізації інформаційних процесів призводить до поширення метасередовищ. Функціонування

метавсесвітів, які є інтегрованими інформаційними середовищами віртуальних комунікацій, пов'язане з виникненням та кругообігом нематеріальних об'єктів, що потребує удосконалення їхнього обліку й аудиту. Оскільки фундаментальною основою фінансово-господарської діяльності у метавсесвітах є електронні трансакції, важливим є удосконалення їхнього обліково-контрольного позиціонування в управлінні підприємствами.

Мета статті полягає в дослідженні перспектив удосконалення обліку та аудиту електронних трансакцій, що передбачають процеси формування договірних взаємовідносин, їхню реалізацію та оплату з використанням криптоактивів у метавсесвітах.

Методи. У процесі реалізації сформованої мети наукового дослідження використані системний, інноваційний, інституційний підходи та методи економіко-математичного моделювання, бібліографічного та компаративного аналізу.

Результати. Досліджено вплив особливостей фінансово-господарської діяльності у метавсесвітах на методіку бухгалтерського обліку. Обґрунтовано визнання NFT (невзаємозамінних токенів) обліковим об'єктом з використанням варіативних методів їхньої оцінки в метавсесвітах на основі визначення: первісної вартості за даними минулої ідентифікації собівартісних складових, справедливої вартості через теперішню оцінку, ринкової вартості через визначення перспективного співвідношення попиту і пропозиції на ринку.

Доведено необхідність використання методик аудиторського контролю для забезпечення довіри до учасників електронних трансакцій в метасередовищах, а також підтвердження достовірності їхньої звітності та іншої облікової інформації. Розроблено методіку ідентифікації електронних трансакцій, що мають ознаки: торгівельних афер; легалізації грошових коштів, отриманих незаконним шляхом; використання зловмисниками. Удосконалено методіку аудиту діяльності підприємств у метавсесвітах через: запровадження облікового аутсорсингу у сфері фінансового обліку електронних трансакцій; відокремлення інформаційних потоків, які стосуються лише віртуальних фінансово-господарських операцій у метавсесвітах; дослідження служби внутрішнього контролю підприємств, оцінку актуального досвіду та підготовку персоналу до роботи з специфічними віртуальними обліковими об'єктами; формування фінансової звітності з відображенням нематеріальних активів, що пов'язані зі функціонування метасередовищ.

Перспективи. Визначено, що подальших досліджень потребує удосконалення таксономії стандартної фінансової звітності для повного та достовірного відображення нових облікових об'єктів метавсесвітів.

Ключові слова: облік, аудит, електронні трансакції, метавсесвіт, NFT, криптоактиви, блокчейн, аудиторські послуги, технології віртуальної реальності.

Формул: 0, рис.: 4, табл.: 0, бібл.: 18.

Статтю отримано 19 лютого 2022 р.

Article received February, 19, 2022.

UDC 316.422.42

JEL classification: M14

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.142>

Роман ЗВАРИЧ,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри міжнародних економічних відносин,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська 11, м. Тернопіль, 46020, Україна,
e-mail: romazvarych@yahoo.com
ORCID ID: 0000-0003-3741-2642.

Вікторія ГОМОТЮК,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська 11, м. Тернопіль, 46020, Україна,
e-mail: vi.bryhadyr@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-4723-9097.

Ігор РІВІЛІС,

виконавчий віце-президент, головний операційний директор,
«M3 Technology LLC», Матаван, Нью-Джерсі, США.
PhD студент, Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська 11, м. Тернопіль, 46020, Україна,
e-mail: igor@rivilis.com
ORCID ID: 0000-0003-3764-2843.

Юрій ДЕЙНЕКА,

начальник управління стратегічного розвитку міста,
Тернопільська міська рада,
вул. Листопадова 5, м. Тернопіль, 46001, Україна,
e-mail: deyneka.yuriy@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-9026-6635.

**СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ
МІЖНАРОДНОГО КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ КРИЗИ**

Зварич Р., Гомотюк В., Рівіліс І., Дейнека Ю. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент міжнародного корпоративного менеджменту в умовах кризи. *Вісник Економіки*. 2022. Вип. 2. С. 142–156. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.142>

Zvarych, R., Homotiuk, V., Rivilis, I., Deyneka, Yu. (2022). Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak instrument mizhnarodnoho korporatyvnoho menedzhmentu v umovakh

© Роман Зварич, Вікторія Гомотюк, Ігор Рівіліс, Юрій Дейнека, 2022.

kryzy [Social responsibility of business as an tool of international corporate management in crisis]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2022, 2, 142–156. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.142>

Анотація

Вступ. *Визначальною ознакою нормального функціонування суспільних відносин та умовою стійкої динаміки розвитку країни слугує соціально відповідальна поведінка особи, бізнесу, держави. В умовах кризи соціально-економічні процеси набувають нестійкого характеру, соціальні ризики зростають, посилюються і поглиблюються. Важливо забезпечити баланс суспільних процесів через узгодження інтересів суб'єктів господарювання і соціуму, збалансування соціальних пропорцій і досягнення визначених пріоритетів з метою запобігання нагромадженню соціальних деформацій. У цьому аспекті особливого значення набуває проблема соціальної відповідальності суб'єктів економіки через формування сприятливого бізнес-середовища. Як результат, сьогодні актуальним є дослідження процесу соціальної відповідальності бізнесу як інструменту міжнародного корпоративного менеджменту в умовах кризи.*

Методи. *Методологічною основою дослідження є сукупність основних положень теорії менеджменту, кризової теорії, а також сучасних концепцій корпоративного управління. Вирішення визначених завдань здійснювалося за допомогою набору загальнонаукових методів дослідження: аналіз наукової літератури, логічно-теоретичний метод (для встановлення етапів та підходів становлення соціальної відповідальності бізнесу), метод аналогії та порівняння (для визначення сфери прояву та вигоди впровадження соціальної відповідальності бізнесу), теоретичний синтез, класифікація, методологічне узагальнення, системний аналіз і синтез (для проведенні дослідження загроз сталого розвитку бізнесу в умовах кризи), експертне оцінювання та наукова абстракція.*

Мета дослідження – *обґрунтування підходів та етапів становлення соціальної відповідальності бізнесу, оцінка розвитку бізнесу в кризових умовах виконання цілей сталого розвитку, визначення макроекономічних проблем та перешкод міжнародного корпоративного управління і напрацювання заходів системного вдосконалення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання.*

Результати. *Встановлено, що теорія соціальної відповідальності бізнесу пройшла декілька етапів: становлення, бізнес-етика та волонтерство, посилений зв'язок із сталим розвитком, етап мотиваційних причин (охорона навколишнього середовища, екологічне різноманіття і стейкхолдери), інституалізація на національному рівні та поява міжнародних стандартів. Виокремлено підходи до становлення соціальної відповідальності бізнесу, зокрема: підхід корпоративного егоїзму, корпоративного альтруїзму, соціальних вимог, стейкхолдерський підхід та підхід етичного обов'язку. Оцінено розвиток бізнесу в кризових умовах виконання цілей сталого розвитку, зокрема в умовах пандемії та війни. Визначено макроекономічні проблеми та перешкоди міжнародного корпоративного управління і напрацьовано заходи системного вдосконалення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання.*

Перспективи. Подальші наукові пошуки доцільно спрямувати на проблеми сталого розвитку бізнесу в умовах війни, а також на сфери прояву запровадження соціальної відповідальності бізнесу в поствоєнний період.

Ключові слова: війна, криза, корпоративне управління, міжнародний менеджмент, механізм сприяння, пандемія, соціальна відповідальність бізнесу, цілі сталого розвитку.

Формул: 0, рис.: 5, табл.: 0, бібл.: 17.

Roman ZVARYCH,

D.Sc. (Economics), Professor, Head of International
Economic Relations Department,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska st., Ternopil, Ukraine, 46009,
e-mail: romazvarych@yahoo.com
ORCID ID: 0000-0003-3741-2642.

Viktoriiа HOMOTIUK,

PhD (Economics), Associate Professor of
International Economic Relations Department,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska st., Ternopil, Ukraine, 46009,
e-mail: vi.bryhadyr@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-4723-9097.

Igor RIVILIS,

Executive Vice President, Chief Operating Officer,
M3 Technology, LLC, PhD Student,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska st., Ternopil, Ukraine, 46009,
e-mail: irivilis@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-7851-8553.

Yuriy DEYNEKA,

Head of the Strategic Development Department,
Ternopil City Council,
5 November st., Ternopil, Ukraine, 46001,
e-mail: deyneka.yuriy@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-9026-6635.

**SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS AS AN TOOL OF INTERNATIONAL
CORPORATE MANAGEMENT IN CRISIS**

Abstract

Introduction. *The defining feature of the normal functioning of social relations and the condition of sustainable dynamics of the country's development is socially responsible*

behavior of the individual, business, state. In times of crisis, socio-economic processes become unstable, social risks increase and deepen. It is important to ensure the balance of social processes by reconciling the interests of economic entities and society, balancing social proportions and achieving certain priorities in order to prevent the accumulation of social distortions. In this aspect, the problem of social responsibility of economic entities through the formation of a favorable business environment is of particular importance. As a result, today it is important to study the process of corporate social responsibility as a tool of international corporate management in a crisis.

Methods. *The methodological basis of the research is a set of basic principles of management theory, crisis theory, as well as modern concepts of corporate governance. The solution of certain tasks was carried out using a set of general scientific research methods: analysis of scientific literature, logical-theoretical method (in establishing stages and approaches to social responsibility of business), method of analogy and comparison (in determining the scope and benefits of social responsibility), theoretical synthesis, classification, methodological generalization, systems analysis and synthesis (in the study of threats to sustainable business development in a crisis), expert assessments and scientific abstraction.*

The purpose of research *is substantiation of approaches and stages of formation of social responsibility of business, assessment of business development in crisis conditions of fulfillment of goals of sustainable development, definition of macroeconomic problems and obstacles of international corporate governance and development of measures of systemic improvement of social responsibility of business entities.*

Results. *It has been established that the theory of corporate social responsibility has gone through several stages: formation, business ethics and volunteering, enhanced links with sustainable development, motivational stage (environmental protection, environmental diversity and stakeholders), national institutionalization and the emergence of international standards. The approaches to the formation of social responsibility of business are singled out, in particular: the approach of corporate egoism, corporate altruism, social requirements, stakeholder approach and the approach of ethical duty. The development of business in crisis conditions of fulfillment of the goals of sustainable development, in particular in the conditions of pandemic and war, is estimated. Macroeconomic problems and obstacles to international corporate governance have been identified and measures to systematically improve the social responsibility of economic entities have been developed.*

Prospects. *The prospect of further research is to focus on the problems of sustainable business development in the war and on the results of the implementation of social responsibility of business in the postwar period.*

Keywords: *corporate governance, corporate social responsibility, crisis, facilitation mechanism, international management, pandemic, sustainable development goals, war.*

Formulas: 0, fig.: 5, tabl.: 0, bibl.: 17.

JEL classification: M14.

Постановка проблеми. Структурні зрушення в економіці формують виклики для суспільства. Сьогодні не вирішені питання раціонального природокористування (екологізації) вітчизняних промислових виробництв, зниження матеріаломісткості

вітчизняної продукції та стабілізація ресурсного забезпечення виробництв. Унаслідок цього спостерігається скорочення кількості вітчизняних підприємств, погіршується екологічний стан виробництв, що супроводжується значним рівнем забруднення навколишнього середовища, негативно впливаючи на погіршення стану здоров'я нації. На рівні бізнесу криза охорони здоров'я зробила можливим запровадження практики корпоративної соціальної відповідальності, що спонукало до адаптації бізнес-стратегії, таким чином сприяючи пом'якшенню соціальних та екологічних проблем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню процесу соціальної відповідальності бізнесу, проблемам і перешкодам його впровадження присвячені праці таких вчених-економістів як О. Бойко [1], Д. Букреєва [2], К. Денисенко [2], Л. Агудело [3], М. Йохансдоттір [3], Дж. Ліндек [4], О. Семюел [4], К. Крафт [4], А. Хан [5], Х. Сілі [6] та інші. Дослідженню основних аспектів стратегічного управління підприємством в умовах кризи приділили увагу такі вчені, як Н. Курланд [7], М. Баукус [7], Е. Стеклер [7], Дж. Штерн [8], М. Кленданіель [9], М. Крез [10] та ін. Ці науковці зробили певний внесок у вирішення проблем, що досліджуються в цій статті, проте деякі питання залишились поза їхньою увагою, що дало змогу розвинути ці ідеї чи напрацювати нові, що базуються на цих наукових засадах.

Мета статті полягає в обґрунтуванні підходів та етапів становлення соціальної відповідальності бізнесу, оцінці розвитку бізнесу в кризових умовах виконання цілей сталого розвитку, визначенні макроекономічних проблем та перешкод міжнародного корпоративного управління і напрацюванні заходів системного вдосконалення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) з'явилося у кінці двадцятого століття та перебуває на стадії утвердження. Саме тому не існує єдиного підходу до його визначення, але незмінною залишається його суть – бізнес повинен бути соціально-орієнтованим відносно власних працівників, держави, суспільства, навколишнього середовища і споживачів. У багатьох напрацьованих концепціях соціальна відповідальність заміщується іншими визначеннями, зокрема такими як: «корпоративна соціальна діяльність», «етика бізнесу» [10].

Соціальна відповідальність бізнесу стала частиною системи управління, набуло особливого значення та пройшла декілька етапів розвитку (див. рис. 1). Перший етап становлення СВБ (1920-1950 рр.) – головний ідеолог – Г. Боуен (1953 р., книга «Соціальна відповідальність бізнесмена»). На думку автора, соціальна відповідальність бізнесмена полягає в «реалізації такої політики, прийнятті таких рішень або виборі такої лінії поведінки, які були би бажаними з позицій цілей і цінностей суспільства». В цей час П. Друкер (книга «Практика менеджменту») розглядає громадську відповідальність як один із восьми ключових чинників для досягнення бізнес-цілей [11]. На другому етапі СВБ (1970 рр.) вводиться словосполучення СВ та бізнес-етика, а також особлива увага акцентується на волонтерстві. За М. Фрідманом «соціальна відповідальність бізнесу – означає використання власних ресурсів і залучення їх до активностей, спрямованих на підвищення прибутків, в умовах відкритої і вільної конкуренції». За А. Кероллом, соціальна відповідальність бізнесу

– відповідність економічним, правовим, етичним і філантропічним очікуванням, що пред'являє суспільство організації у цей період [3].

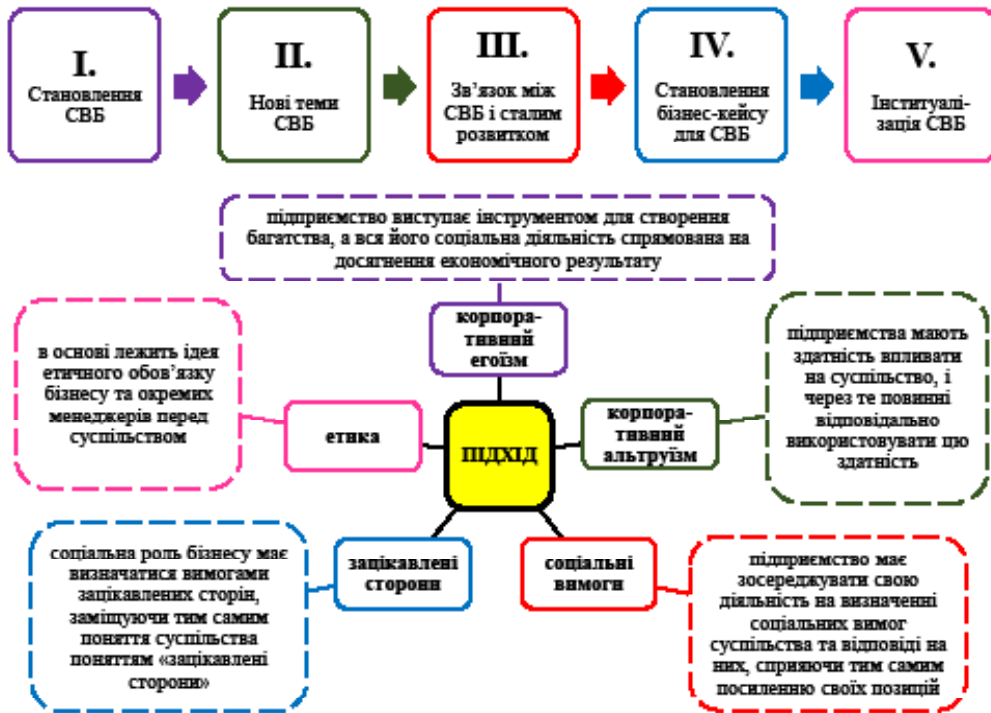


Рис. 1. Етапи та підходи до становлення соціальної відповідальності бізнесу
Джерело: розроблено авторами.

Третій етап соціальної відповідальності бізнесу характеризувався посиленням її зв'язку із сталим розвитком (1980 р.). У цей період була розроблена теорія стейкхолдерів М. Фрідмана, почала обговорюватися організаційна структура управління соціальною відповідальністю бізнесу, з'явилася концепція сталого розвитку (розвитку, який задовольняє потреби сьогодення, не обмежуючи можливості майбутніх поколінь на задоволення власних потреб). Четвертий етап (1990 рр.) сформував бізнес-кейс для СВБ. На цьому етапі сформовано три мотиваційні причини розвитку концепції: охорона навколишнього середовища, екологічне різноманіття і стейкхолдери. З'явилась концепція трикутного балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями розвитку. На п'ятому етапі відбулась інституціалізація соціальної відповідальності бізнесу на національному рівні та поява міжнародних стандартів. В XXI ст. новий імпульс розвитку СВБ відбувся шляхом прийняття стандарту ISO 26000, національних стратегій, державних програм із соціальної відповідальності та директив ООН. Як результат, сформувалось визначення: «соціальна відповідальність – відповідальність компанії за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорої та етичної поведінки, яка сприяє добробуту суспільства; враховує очікування заінтересованих сторін; відповідає законодавству» [12].

Дослідивши наявні теорії, можна виокремити такі види підходів до концепції корпоративної соціальної відповідальності бізнесу (рис. 1). З точки зору корпоративного егоїзму, корпорація є інструментом створення багатства, а вся соціальна діяльність спрямована на досягнення економічних результатів. Таким чином організації виконують свої економічні функції виробляючи товари і надаючи послуги, необхідних суспільству, створюючи робочі місця та максимізуючи прибуток для акціонерів. Прихильники цієї концепції підкреслюють, що лише в довгостроковій перспективі максимізація прибутку внутрішньо визначає реальну відповідальність компанії, оскільки цей підхід поєднує інтереси акціонерів та інших зацікавлених сторін [13]. Підхід, з точки зору корпоративного альтруїзму, визначає підприємницьку здатність впливати на суспільство, і, відповідно, відповідальність використовувати цю здатність. Найвідомішим є поняття «корпоративне громадянство», яке розглядає роль бізнесу у сенсі соціальних інвестицій та обов'язків перед місцевими громадами [4].

З точки зору соціальних вимог, компанія має зосередити свою діяльність на виявленні соціальних вимог суспільства та реагуванні на них. Тобто відбулась зміна із «те, що добре для суспільства» на «те, що суспільство вимагає від бізнесу». Підхід стейкхолдерів передбачає, що незалежно від типу бізнесу чи організації існує група людей (стейкхолдери), які впливають на компанію або компанія впливає на них, тобто делегують певні обов'язки. Ці групи називають «стейкхолдерами» і до них належать: працівники, покупці, акціонери, постачальники, громади, країни та суспільство загалом [6]. Етичний підхід базується на ідеї моральної відповідальності керівників бізнесу та окремих людей перед суспільством. Відповідно до Дж. Елкінгтона, кожен бізнес несе перед суспільством економічну, екологічну та соціальну відповідальність, забезпечуючи свою життєздатність [2].

Отже, соціальна відповідальність бізнесу – це система послідовних економічних, екологічних і соціальних заходів компанії, реалізованих на основі постійної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) і спрямованих на зниження нефінансових ризиків, довгострокове поліпшення іміджу й забезпечення прибутковості й сталого розвитку підприємства [9].

Аналізуючи діяльність бізнесу, варто зауважити, що соціально відповідальні компанії надають особливе значення підготовці своїх професіоналів, присвячуючи цьому приблизно 10% власних можливостей. Також компанії люблять викладання профільних предметів у ЗВО як для магістратури та аспірантури, так і в бізнес-школах, забезпечують спонсорство і нагородження найкращих проектів випускного року в університетах. Так, компанія «Create Foundation» підтримує різні заходи для студентів, спрямовані на підвищення якості освіти, підприємництва та інновацій у сфері освіти та її інклюзії [14].

Сталий розвиток передбачає зменшення нерівності, а соціальна відповідальність бізнесу – антидискримінаційну політику, спрямована на уникнення будь-якої дискримінації чи нерівності на основі раси, статі, сексуальної ідентичності, сексуальної орієнтації, віку, релігії чи переконань, інвалідності, сімейного стану, вагітності чи материнства. Антидискримінаційна політика фірми охоплює: угоди про співпрацю, спрямовані на сприяння соціальній і трудовій інклюзії людей з обмеженими

можливостями у звичайне робоче середовище; участь у навчальній програмі з трудової інклюзії молодих людей з певною інвалідністю; благодійні спортивні заходи для соціальної інтеграції людей з обмеженими можливостями [2].

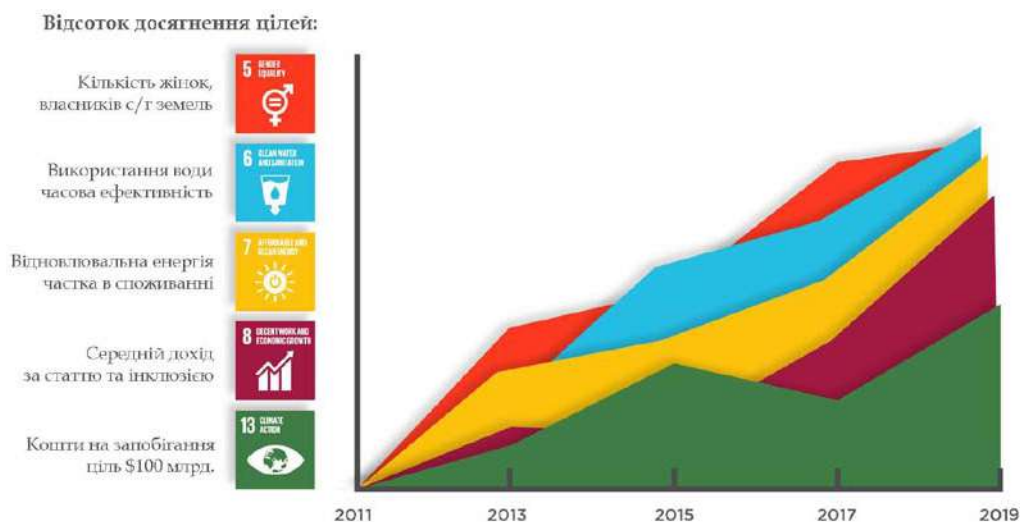


Рис. 2. Бізнес звітність прогресу цілей сталого розвитку
Джерело: [https://www.goldstandard.org/].

Ключовими елементами розвитку підприємництва є інноваційність та галузева спеціалізація: інвестування у потужності бізнесу, в дослідження та розробки; фінансування аналітичних дослідження та створення баз даних; цифрова трансформація та розвиток штучного інтелекту; обмін знаннями, участь у спеціалізованих форумах; участь у галузевих асоціаціях. Окрім цього, соціально відповідальні компанії мають корпоративну культуру, яка передбачає рівні можливості та гендерну рівність, без будь-якої дискримінації, як основний принцип. Саме тому компанії постійно вживають заходи, спрямовані на рівність між жінками і чоловіками в таких ключових сферах, як доступ до роботи, стабільність роботи, оплата праці незалежно від правової системи в країні. Відповідальний бізнес підтримує високі темпи економічного зростання, забезпечуючи кар'єрне зростання для всіх працівників, оскільки бізнес, що розвивається, постійно потребує залучення нових співробітників (молодих випускників) [1].

До основних аспектів таких зобов'язань належать: створення якісної зайнятості; угоди про співпрацю зі школами, що дають старшокласникам можливість отримати перший досвід роботи в бізнес-середовищі; співпраця з університетами та бізнес-асоціаціями – семінари та курси з підприємництва; участь у програмах, що сприяють інноваціям та підприємству, виховує критичне мислення, вирішення проблем, навчання дітей та молоді певним навичкам; підтримка мікрофінансування, сприяння доступу до кредитів та фінансування групам, які знаходяться в найбільш неблагополучному становищі суспільства; спонсорство програм сімейного підприємництва та сімейного бізнесу [15].

Пандемія COVID-19 показала, що сталий розвиток виходить за межі національних стратегій, тому що, по-перше, кожен має приймати власні рішення та вживати заходи з охорони здоров'я, які відповідають індивідуальним потребам, а також потребам ширшої спільноти, наприклад захисні маски в громадських місцях, коли суспільна необхідність. Поради щодо дистанціювання та самоізоляції. Ці рішення можуть допомогти обмежити поширення вірусу та зменшити кількість захворювань, смертей та економічних наслідків. Окрім цього, війна, яку розпочала росія проти України, суттєво зменшила кількість підприємств та їх можливості, зокрема в напрямку розвитку соціальної відповідальності [5].

Так, аналіз даних про реєстрацію нових підприємств в Україні за два місяці після початку тотальної війни показав, що українці повірили в перемогу та швидко адаптувалися. Зокрема, за два місяці війни реєстрація нових бізнес-проектів становило близько 50% від довоєнного періоду (квітень 2021 р.). При цьому адаптація до війни йде швидше, ніж до пандемії COVID-19 – кількість нових реєстрацій зросла на 29% порівняно з аналогічним періодом квітня 2020 р. Фактично відновлення реєстрації нових компаній почалося в кінці березня 2022 р., коли були зареєстровані перші ФОПи, ТОВ та КП. До цього активно реєструвалися лише благодійні та громадські організації (БФ та ГО). Протягом двох місяців війни в Україні було зареєстровано 14420 нових підприємців (12255 ФОП, 2165 юридичних осіб – 78 % БФ і ГО), 22% (480) з яких були прибутковими. Переважав бізнес у такій сфері, як: вирощування зернових, бобових та олійних культур – 47; неспеціалізована оптова торгівля – 38; комп'ютерне програмування – 27; будівництво житлових та нежитлових будинків – 21; оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням та фуражем – 18 [12].

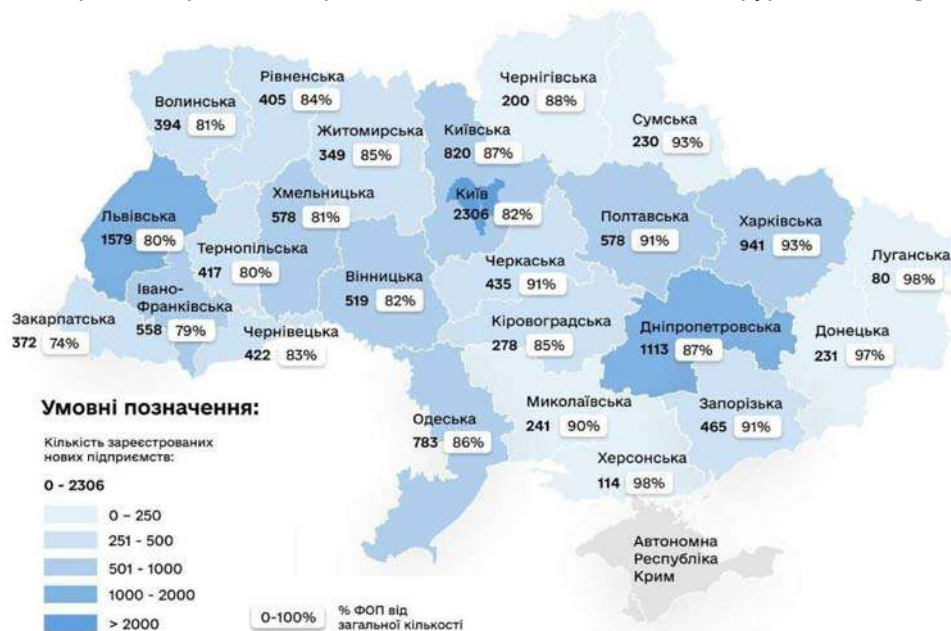


Рис. 3. Реєстрація нових підприємств в Україні в умовах війни
Джерело: [Дія.Бізнес].

Тобто, на можливість і масштаб корпоративної політики щодо соціальної відповідальності бізнесу впливає багато факторів, а саме: рівень соціально-економічного розвитку країни; якість інституціонального середовища; специфіка ділового і соціального бізнес-середовища (інтеграція міжнародного бізнесу, розмір компанії, правопорядок, рівень доходів, захист споживачів, рівень конкуренції; пандемія; війна); диференціація напрямів соціальної відповідальності бізнесу; характер впливу соціальної відповідальності на фінансово-економічні результати у коротко- і довгостроковому періодах; ціннісні орієнтири власників компанії і топ-менеджерів [16].

До проблем та перешкод соціальної відповідальності бізнесу варто віднести обмежене її просування та практичне застосування, зокрема: працедавці порушують міжнародні норми прав людини та праці; недотримання соціально-правових та трудових прав; низька заробітна плата; заборгованість із виплати заробітної плати; незначні інвестиції в охорону праці, здоров'я співробітників і професійний розвиток [8]. Крім цього, варто зауважити про відсутність достатньої кількості зацікавлених і компетентних менеджерів, адже політика соціальної відповідальності бізнесу повинна впроваджуватися на рівні стратегічного управління в діяльності відділів маркетингу, виробництва та збуту, а також у розумінні стратегії та готовності її реалізації на робочому місці. Додатково існують такі проблеми, як низька якість продукції, невиконання технічних вимог виробництва, забруднення навколишнього середовища та недобросовісна конкуренція. Окрім цього, брак фінансових ресурсів, неузгодженість критеріїв оцінювання корпоративної соціальної відповідальності; низький рівень корпоративної культури; правовий нігілізм; та лобювання інтересів [7].

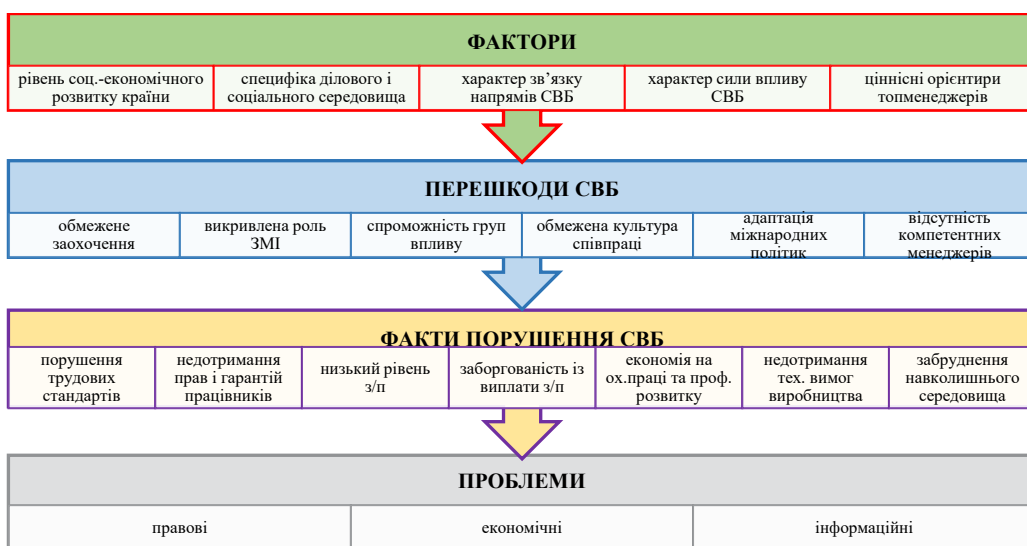


Рис. 4. Проблеми та перешкоди соціальної відповідальності бізнесу
Джерело: розроблено авторами.

Щодо макроекономічного середовища, в якому компанії працюють під час пандемії чи в умовах війни, варто зазначити, що більш стійке зростання на ринках, що розвиваються, вимагає комплексних та взаємопов'язаних дій на національному та регуляторному рівнях. Для коригування темпів зростання ринків, що розвиваються, необхідно покращити корпоративне управління. Структуру ринків, що розвиваються, можна сегментувати для прискорення зростання за рахунок вдосконалення корпоративного управління за двоетапним алгоритмом. Перспективи розвитку проектів соціальної відповідальності в Україні потребують національного механізму сприяння системному вдосконаленню соціальної відповідальності суб'єктів господарювання (рис. 5).



Рис. 5. Механізм сприяння системному вдосконаленню соціальної відповідальності суб'єктів господарювання

Джерело: розроблено авторами.

Також соціальна відповідальність бізнесу тісно взаємопов'язана із соціальним споживанням. Соціально відповідальні споживачі враховують суспільні наслідки свого споживання і використовують свою купівельну спроможність, щоби включити соціальні зміни в компанію. У цьому сенсі це є свідомий вибір споживання на основі моральних і особистих переконань, або концептуалізація його як індивіда, який через придбання певного продукту чи послуги мінімізує чи усуває шкоду суспільству, максимізує таким чином позитивний вплив у довгостроковій перспективі. Етична поведінка споживача, з іншого боку, стосується його вибору однієї компанії та того чи іншого продукту на основі політичних, релігійних, екологічних чи соціальних мотивів, а також враховуючи питання праці під час покупок. У такому разі для підвищення СВБ необхідно: створити систему отримання достовірної та своєчасної інформації про соціальний, економічний та суспільний вплив компаній; забезпечення достовірності показників фінансової та нефінансової (соціальної) звітності та оцінки ефективності соціально-економічних витрат; фінансова підтримка соціального пакета через план соціального забезпечення працівників організації (невід'ємна частина плану організації заходу) [17].

Отже, пандемія COVID-19 та війна негативно вплинули на світову економіку, на спосіб життя мільйонів людей і на бізнес-сектор. Соціальна відповідальність бізнесу підвищила свій рівень важливості завдяки етичним, соціально-економічним та управлінським компонентам, що становлять основу сучасної суспільної свідомості. Різноманітний досвід, як позитивний, так і негативний, викликаний локдауном та великою кількістю біженців, вплинув на поведінку суспільства. Обмеження щодо доступності їжі, занепокоєння та незахищеності роботи; підвищення сприйняття ризику; і зменшення бажання зробити внесок у навколишнє середовище відкриває можливість компаніям використати та розширити свою відповідальну практику, переорієнтувавши соціальну поведінку на більшу співпрацю з метою спільного подолання наслідків, які були створені.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Глобальні виклики, зокрема COVID-19, спонукали компанії все більше залучати соціальні та екологічні аспекти у свою бізнес-діяльність. Це було зумовлено переважно державними правилами і є потенційним джерелом конкурентних переваг для компаній. Окрім тиску з боку уряду, примус був ще одним каталізатором запровадження практики соціальної відповідальності бізнесу. Дії, зосереджені на екологічних результатах, стали центром сталого розвитку, оскільки прийняття таких практик стимулює корпоративний розвиток, а також інвестиції. Дебати між групами інтересів та акціонерами посилюються в останні роки, оскільки регуляторний та примусовий тиск, який чинили на компанію, призвів до включення стійких індикаторів, таких як ESG (показники, зосереджені на навколишньому середовищі, соціальній сфері та сферах управління), які охоплюють аспекти, пов'язані зі зміною клімату, забрудненням, умовами праці. Компоненти, які становлять соціальну відповідальність, були порушені під впливом пандемії, що сильно вплинуло на світову економіку через політику, введену для припинення поширення вірусу. Вони містили закриття несуттєвих видів діяльності, тому економічний вплив, як очікується, триватиме. Екологічна ефективність під час пандемії та війни спонукає до зниження проактивних дій щодо навколишнього середовища, оскільки це головні проблеми у всьому світі.

Майбутні дослідження у цьому напрямку мають бути спрямовані на проблеми сталого розвитку бізнесу в умовах війни, а також на сфери прояву запровадження соціальної відповідальності бізнесу в післявоєнний період.

Література

1. Бойко О. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu>
2. Букресва Д., Денисенко К. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*, 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>
3. Latapi Agudelo, M., Johannsdottir, L., Davidsdottir, B. A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility* 4, 1 (2019). URL: <https://www.researchgate.net/>

- publication/330563745_A_literature_review_of_the_history_and_evolution_of_corporate_social_responsibility/link/5fc4823fa6fdcc6cc6846b04/download
4. Lindeque, J., Samuel, O., Kraft, C. Small Businesses' Social Responsibility and Political Activity Survey Studies: A Review, Synthesis, and Research Agenda. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/21582440221085020>
 5. Chih-Cheng Chen, Asif Khan, Tanaporn Hongsuchon, Athapol Ruangkanjanases, Yen-Tzu Chen, Ornlatcha Sivarak, Shih-Chih Chen. The Role of Corporate Social Responsibility and Corporate Image in Times of Crisis: The Mediating Role of Customer Trust. *Int. J Environ Res Public Health*. 2021 Aug; 18(16): 8275. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8394849/>
 6. Seely, H. Top Corporate Social Responsibility Trends 2022. *Work for impact*. 2022. URL: <https://www.workforimpact.com/blog/top-corporate-social-responsibility-trends-2022>
 7. Kurland, N., Baucus, M., Steckler, E. Business and society in the age of COVID-19: Introduction to the special issue, *Business and Society Review*, S1, p. 147–157, 2022. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/basr.12265>
 8. Stern, J. The Business Benefits of Corporate Social Responsibility Impact Assessments. *Forbes*. 2022. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/01/24/the-business-benefits-of-corporate-social-responsibility-impact-assessments/?sh=67db47883209>
 9. Clendaniel, M. The 10 most innovative companies in corporate social responsibility of 2022. URL: <https://www.fastcompany.com/90724377/most-innovative-companies-corporate-social-responsibility-2022>
 10. Kroese, M. Steps Toward Building More Sustainable Organizations. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/sponsored/2022/05/steps-toward-building-more-sustainable-organizations>
 11. В Україні схвалено концепцію розвитку соціально відповідального бізнесу до 2030 року. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/news/detail?id=8baf7d2c-af65-4af7-af48-e1160084e828>
 12. Зварич Р., Дудник Ю., Гомотюк В., Боднар С. Ризик-менеджмент цифрової трансформації в умовах пандемії. *Вісник Економіки*. № 1, 2022. С. 38–53. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1330>
 13. Wickert, Ch. Corporate Social Responsibility Research in the *Journal of Management Studies*: A Shift from a Business-Centric to a Society-Centric Focus. *Journal of Management Studies*. Volume 58, Issue 8, p. E1-E17. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/joms.12775>
 14. Fu, L., Boehe, D. Explainer: what is corporate social responsibility or CSR – and what do investors need to know? URL: <https://theconversation.com/explainer-what-is-corporate-social-responsibility-or-csr-and-what-do-investors-need-to-know-169256>
 15. The changing nature of corporate social responsibility. URL: <https://umdearborn.edu/news/changing-nature-corporate-social-responsibility>
 16. Greenaway, K. 5 Ways to Win at Corporate Social Responsibility in 2022. URL: <https://onetribeglobal.com/sustainable-business/5-ways-to-win-at-corporate-social-responsibility-in-2022/>

-
17. Understanding corporate CSR in the digital era. Blog QHSE. Quality & EHS Management in the digital age. URL: <https://www.blog-qhse.com/en/understanding-corporate-csr-in-the-digital-era>

References

1. Boiko, O. (2022). Sotsialna vidpovidalnist biznesu u period voiennoho stanu. [Social responsibility of business during martial law]. Retrieved from: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu> [in Ukrainian].
2. Bukreieva, D., Denysenko, K. (2022). Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak osnova zabezpechennia dilovoï aktyvnosti pidprijemstv: yevrointehratsiinyi aspekt. [Social responsibility of business as a basis for ensuring business activity of enterprises: European integration aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52> [in Ukrainian].
3. Latapi Agudelo, M., Johannsdottir, L., Davidsdottir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility* 4, 1. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/330563745_A_literature_review_of_the_history_and_evolution_of_corporate_social_responsibility/link/5fc4823fa6fdcc6cc6846b04/download [in English].
4. Lindeque, J., Samuel, O., Kraft, C. (2022). Small Businesses' Social Responsibility and Political Activity Survey Studies: A Review, Synthesis, and Research Agenda. Retrieved from: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/21582440221085020> [in English].
5. Chih-Cheng Chen, Asif Khan, Tanaporn Hongsuchon, Athapol Ruangkanjanases, Yen-Tzu Chen, Ornlatcha Sivarak, Shih-Chih Chen. (2021). The Role of Corporate Social Responsibility and Corporate Image in Times of Crisis: The Mediating Role of Customer Trust. *Int J Environ Res Public Health*. Aug; 18(16): 8275. Retrieved from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8394849/> [in English].
6. Seely, H. (2022). Top Corporate Social Responsibility Trends 2022. Work for impact. Retrieved from: <https://www.workforimpact.com/blog/top-corporate-social-responsibility-trends-2022> [in English].
7. Kurland, N., Baucus, M., Steckler, E. (2022). Business and society in the age of COVID-19: Introduction to the special issue, *Business and Society Review*, S1, pp. 147-157. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/basr.12265> [in English].
8. Stern, J. (2022). The Business Benefits of Corporate Social Responsibility Impact Assessments. *Forbes*. Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/01/24/the-business-benefits-of-corporate-social-responsibility-impact-assessments/?sh=67db47883209> [in English].
9. Clendaniel, M. (2022). The 10 most innovative companies in corporate social responsibility of 2022. Retrieved from: <https://www.fastcompany.com/90724377/most-innovative-companies-corporate-social-responsibility-2022> [in English].

10. Kroese, M. (2022). Steps Toward Building More Sustainable Organizations. *Harvard Business Review*. Retrieved from: <https://hbr.org/sponsored/2022/05/steps-toward-building-more-sustainable-organizations> [in English].
11. V Ukraini skhvaleno kontseptsiu rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu do 2030 roku. (2020). Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. [Ukraine has approved the concept of socially responsible business development until 2030. Ministry of Economy of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/news/detail?id=8baf7d2c-af65-4af7-af48-e1160084e828> [in Ukrainian].
12. Zvorych, R., Dudnyk, Yu., Homotiuk, V., Bodnar S. Ryzhik-menedzhment tsyvrovoi transformatsii v umovakh pandemii. (2022). [Risk management of digital transformation under pandemic]. *Visnyk Ekonomiky – Herald of Economics*, 1, 38-53. Retrieved from: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1330> [in Ukrainian].
13. Wickert, Ch. (2021). Corporate Social Responsibility Research in the *Journal of Management Studies: A Shift from a Business-Centric to a Society-Centric Focus*. *Journal of Management Studies*. Volume 58. Issue 8, pp. E1-E17. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/joms.12775> [in English].
14. Fu, L., Boehe, D. (2021). Explainer: what is corporate social responsibility or CSR – and what do investors need to know? Retrieved from: <https://theconversation.com/explainer-what-is-corporate-social-responsibility-or-csr-and-what-do-investors-need-to-know-169256> [in English].
15. The changing nature of corporate social responsibility. (2022). Retrieved from: <https://umdearborn.edu/news/changing-nature-corporate-social-responsibility> [in English].
16. Greenaway, K. (2022). 5 Ways to Win at Corporate Social Responsibility in 2022. Retrieved from: <https://onetribeglobal.com/sustainable-business/5-ways-to-win-at-corporate-social-responsibility-in-2022/> [in English].
17. Understanding corporate CSR in the digital era. Blog QHSE. (2021). *Quality & EHS Management in the digital age*. Retrieved from: <https://www.blog-qhse.com/en/understanding-corporate-csr-in-the-digital-era> [in English].

Статтю отримано 03 квітня 2022 р.

Article received April 03, 2022.

UDK 615.47

JEL classification: N7; O13; P18; P28; Q4.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.157>

Тетяна ПІМОНЕНКО,

докторка економічних наук,
доцентка кафедри маркетингу,
Сумський державний університет,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна,
e-mail: tetyana_pimonenko@econ.sumdu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6442-3684>

Олексій ЛЮЛЬОВ,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу,
Сумський державний університет,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна,
e-mail: alex_lyulev@econ.sumdu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4865-7306>

Євгенія ЗЯБІНА,

здобувачка кафедри маркетингу,
Сумський державний університет,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна,
e-mail: e.ziabina@econ.sumdu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0832-7932>

Тетяна ВАСИЛИНА,

студентка 3 курсу кафедри маркетингу,
Сумський державний університет,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна,
e-mail: vasylinatanya@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6957-0082>

**РИНОК ЕНЕРГОІННОВАЦІЙ:
АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

Пімоненко Т., Люльов О., Зябіна Є., Василина Т. Ринок енергоінновацій: аналіз тенденцій та проблеми функціонування. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 157–170. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.0157>

Pimonenko T., Lyulyov O., Ziabina Ye., Vasylyna T. (2022). Rynok enerhoinnovatsii: analiz tendentsii ta problemy funktsionuvannia [Energy innovation market: analysis of trends

© Тетяна Пімоненко, Олексій Люльов, Євгенія Зябіна, Тетяна Василина, 2022.

and functioning issues]. Herald of Economics, 2, 157–170. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.157>

Анотація

Вступ. Прийняття зобов'язань у рамках концепції *Green Deal Policy* спровокувало стрімкий розвиток енергетичних інновацій, які забезпечують зниження викидів парникових газів у навколишнє природне середовище та підвищення енергоефективності країни та її енергетичної безпеки.

Метою дослідження є аналіз тенденції, вузьких місць та проблем функціонування ринку енергоінновацій в Україні, щоб визначити ймовірність досягнення цільових індикаторів як *Green Deal Policy* та Енергетичної стратегії України на період до 2035 року.

Методи дослідження. З метою систематизації наукового доробку щодо аналізу розвитку енергоінновацій у статті здійснено бібліометричний аналіз, а також застосовано методи логічного узагальнення, наукової абстракції, системно-структурного аналізу

Результати. У 2021 р. країни-члени “Mission Innovation” інвестували понад 27 млрд дол. у дослідження та розробки в галузі екологічно чистої енергії. США мали найбільший приріст обсягів фінансування на дослідження і розробки у сфері енергоінновацій. На другому місці – Китайська народна республіка. Результати наукового доробку свідчать, що ринок енергетичних інновацій як в країнах ЄС, так і в Україні не відбувається згідно із задекларованими цілями. Насамперед ці розриви (різниця між поточними та запланованими цільовими орієнтирами) експерти пов'язують із дією пандемії COVID-19. Спроможність виводити на ринок нові технології буде слабшою в результаті збоїв, спричинених пандемією. Крім цього, ринкова та політична невизначеність загрожує скороченням коштів, доступних для підприємців на дослідження енергетичних інновацій.

Перспективи. Встановлено, що політика розвитку енергоінновацій повинна розроблятися з урахуванням можливих явних / патентних та позитивних / негативних трансмісійних ефектів у ланцюгу «бізнес-уряд-суспільство». Крім цього, дана політика така має узгоджуватись з цілями енергетичного переходу, забезпечувати конкурентоспроможність та технологічний суверенітет країн. Результати дослідження засвідчили, що подальших досліджень вимагають інструменти стимулювання розвитку енергоінновацій у вітчизняній практиці на основі узагальнення кращих практик країн-лідерів щодо впровадження енергетичних інновацій.

Ключові слова: енергетика, сталий розвиток, енергетичний сектор, інновації

Формули: 0, **рис.:** 2, **табл.:** 1, **бібл.:** 29.

Фінансування. Трансфер зелених інновацій в енергетиці України: мультиплікативна стохастична модель переходу до вуглецево-нейтральної економіки (№ ДР 0122U000769).

Tetyana PIMONENKO,
Ds (Economics), Associate Professor of Marketing,
Sumy State University,

2 Rymskogo-Korsakova st., 40007 Sumy, Ukraine,
email: tetyana_pimonenko@econ.sumdu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6442-3684>

Oleksii LYULYOV,

Ds (Economics), Professor,

Head of the Department of Marketing,

Sumy State University

2 Rymskogo-Korsakova st., 40007 Sumy, Ukraine,
email: alex_lyulev@econ.sumdu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4865-7306>

Yevheniia ZIABINA,

PhD (Economics), Department of Marketing,

Sumy State University,

2 Rymskogo-Korsakova st., 40007 Sumy, Ukraine,
email: e.ziabina@econ.sumdu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0832-7932>

Tetiana VASYLYNA,

Student 3d course, Department of marketing,

Sumy State University,

2 Rymskogo-Korsakova st., 40007 Sumy, Ukraine.
e-mail: vasylynatanya@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6957-0082>

ENERGY INNOVATION MARKET: ANALYSIS OF TRENDS AND FUNCTIONING ISSUES

Abstract

Introduction. *The accepted Green Deal Policy led to the rapid development of energy innovations that reduce greenhouse gas emissions and increase the countrys energy efficiency and energy security.*

The paper aims to analyze the trends, bottlenecks and problems of the energy innovation market in Ukraine and EU to determine the likelihood of achieving target indicators such as the Green Deal Policy and the Energy Strategy of Ukraine until 2035.

Research methods. *The study applied bibliometric analysis to systematize the theoretical framework in the analysis of the energy innovations. Besides, the authors applied the following methods: logical generalization, scientific abstraction, system-structural analysis.*

Results. *In 2021, Mission Innovation member countries have invested more than \$ 27 billion in clean energy research and development. The United States had the largest increasing in funding for research and development in energy innovation. In second place - the People's Republic of China. The findings showed that the energy innovations market in both the EU and Ukraine is not going according to the declared goals. First of all, experts attribute these gaps (the difference between current and planned targets) to the COVID-19*

pandemic. The ability to bring new technologies to market will be weakened as a result of pandemic failures. In addition, market and political uncertainty threatens to reduce the resources available to entrepreneurs to study energy innovation.

***Perspectives.** It is established that the policy of energy innovation development should be developed taking into account the possible explicit / latent and positive / negative transmission effects in the chain “business-government-society”. In addition, this policy should be consistent with the goals of the energy transition, ensure the competitiveness and technological security of the countries. The results showed that further research requires tools to stimulate the development of energy innovation in Ukraine based on the generalization of best practices of leading countries in the implementation of energy innovation.*

Keywords: energy, sustainable development, energy sector, innovation.

Formulas: 0, **fig.:** 2, **tabl.:** 1, **bibl.:** 29.

JEL classification: N7; O13; P18; P28; Q4.

Постановка проблеми. Прийняття зобов'язань у рамках концепції Green Deal Policy спровокувало стрімкий розвиток енергетичних інновацій, які забезпечують зниження викидів парникових газів у навколишнє природне середовище та підвищення енергоефективності країни та її енергетичної безпеки.

Ключовими моментами Green Deal Policy є:

1. Скорочення обсягів викидів парникових газів на 55%.
2. Нарощування питомої ваги відновлювальної енергії у енергобалансі країни – мінімум 32%.
3. Підвищення рівня енергоефективності країни на 32,5%.

З огляду на це визначені аналогічні цільові параметри у Енергетичній стратегії України на період до 2035 р. [1] вимагають корегування та оновлення з урахуванням Європейського вектора розвитку України, а також наявних воєнно-політичних конфліктів.

Для досягнення зазначених вище цілей європейській країни нарощують обсяги фінансування інноваційного розвитку енергетичного сектору. Зазначимо, що відповідно до Енергетичної стратегії України на період до 2035 р. другий етап її реалізації (до 2025 р.) передбачає оптимізацію та інноваційний розвиток енергетичної інфраструктури. Третій етап (до 2035 р.) орієнтований на інноваційний розвиток енергетичного сектору [1]. З огляду на наведене вище актуальності набуває аналіз тенденції, вузьких місць та проблем функціонування ринку енергоінновацій в Україні, щоб визначити ймовірність досягнення цільових індикаторів як Green Deal Policy та Енергетичної стратегії України на період до 2035 р.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. З метою систематизації наукового доробку щодо аналізу розвитку енергоінновацій у статті здійснено бібліометричний аналіз. Для цього згенеровано вибірку наукових статей із науково-метричних баз даних Scopus та Web of Science. На другому етапі – здійснено фільтрування вибірки даних з метою елімінування дублікатів та нерелевантних статей. Для відбору статей застосовано такі критерії: період публікації – 2000–2021 рр.; мова – англійська; логічні оператори – or, and; ключові слова – energy innovation, energy sector, smart technology. За результатами другого етапу сформовано вибірку досліджень з 774 наукових публікацій для подальшого дослідження.

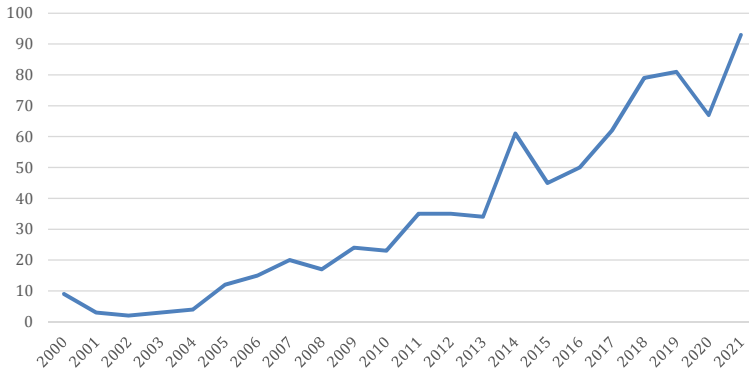


Рис. 1. Публікаційна активність з дослідження питань розвитку інновацій в енергетичному секторі

Джерело: авторська розробка на основі даних наукометричних баз даних Scopus та Web of Science.

З 2005 р. кількість публікацій з аналізу енергоінновацій зростала. Пік публікаційного періоду був у 2021 р.

Результати со-осцигенсе аналізу дали змогу визначити основні наукові напрямки у дослідженнях питань розвитку інновацій в енергетичному секторі.

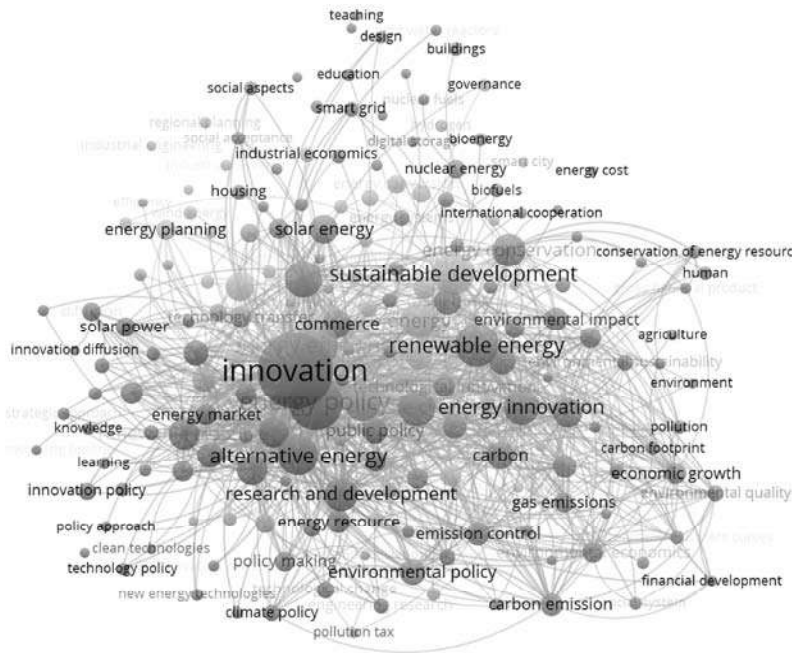


Рис. 2. Результати со-осцигенсе аналізу публікацій з дослідження питань розвитку інновацій в енергетичному секторі

Джерело: авторська розробка на основі даних науково-метричних баз даних Scopus та Web of Science та використанням програмного забезпечення VOSviewer.

Відповідно до результатів со-occurrence аналізу визначено шість основних кластерів наукових досліджень. Найбільший – червоний кластер об’єднує дослідження з питань розвитку інновацій та енергетичної політики. Найвищий рівень взаємозв’язків мають ключові слова інновації (occurrences – 247; total link strength – 2070) та енергетична політика (occurrences – 127; total link strength – 1192). Другий патерн наукових досліджень (синій колір) сфокусований на аналізі енергетичних інновацій, відновних джерел енергії та мінімізації викидів парникових газів у атмосферне повітря. У рамках такого наукового напрямку найбільш цитована праця вчених Р. Вюстенхаген, М. Вольсінк, М. Дж. Бюрер визначає соціально-політичні фактори, які впливають на поширення енергоінновацій серед громадськості [29]. Науковці [10] довели, що розвиток енергоінновацій сприяє зниженню рівня антропогенного впливу на навколишнє природне середовища від функціонування енергетичного сектору та використання викопних енергетичних ресурсів. У роботі [25] емпірично підтверджено, що стабільність розвитку фінансового сектору забезпечує зростання обсягів надходження зелених інвестицій на розроблення та впровадження енергетичних інновацій. Подібні висновки щодо ролі зелених інвестицій у розвитку зелених технологій зроблено у працях [2; 3; 24; 28].

Між двома найбільшими кластерами розташовано три інші кластери (жовтий, блакитний, фіолетовий та зелений) та сфокусовані на дослідженні питань сталого розвитку, зелених фінансів, розвитку альтернативних джерел енергії тощо.

Вчений Анадоном Лаура Діас з Кембриджського центру управління довкіллям, енергетикою та природними ресурсами зробив найбільший науковий внесок у розвиток досліджень з енергетичних інновацій [4–9; 11–13; 16, 20–22]. Анадоном Лаура Діас, досліджуючи питання розвитку ринку енергетичних інновацій, визначив основні фактори, що стримують їх поширення, а також головні напрями залучення зелених інвестицій на їх розвиток та впровадження.

Метою дослідження є аналіз тенденції, вузьких місць та проблем функціонування ринку енергоінновацій в Україні.

Виклад основного матеріалу. Інноваційний розвиток обумовлює поступове зниження вартості відновлюваної енергетики. Так, відповідно до звіту «Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis» [17] з 2010 до 2019 р. вартість сонячної фотоелектричної енергії знижувалася на 6,9% щороку, а вартість енергії вітру – на 3,7% щороку. Крім цього, тенденції інноваційного розвитку та поширення зелених технологій у 2018–2019 роках свідчать про зниження вартості сонячної фотоелектричної енергії та енергії вітру на 13,1% і 9,2% відповідно.

Низка країн вже досягли того рівня, коли електроенергія з відновлюваних джерел енергії дешевша, ніж електроенергія з викопного палива [17]. З іншого боку, експерти “Mission Innovation” визначили, що глобальна система енергетичних інновацій неефективна. Це водночас обумовлює нагальність її оновлення та трансформації. Зазначимо, що експерти Фонду інформаційних технологій та інновацій (Information Technology and Innovation Foundation) розраховують Global Energy Innovation Index (GEII), що оцінює країни за сімома вимірами:

•обсяги державних інвестиції в дослідження, розробку та дисемінацію екологічно чистої енергії;

- кількість патентів на технології чистої енергії;
- венчурні інвестиції у розвиток енергоінновацій;
- кількість компаній, що виробляють зелену енергетику;
- обсяги експорту енергоінновацій;
- обсяги споживання зеленої енергії;
- ефективна вуглецева ставка [26].

Таблиця 1

Країни-лідери за Global Energy Innovation Index у 2021 році

Країни	2021		2019		тенденція
	Місце	Значення	Місце	Значення	
Фінляндія	1	15,59	2	14,8	підвищення
Данія	2	14,56	10	12,1	підвищення
Швеція	3	14,23	11	12,0	підвищення
Великобританія	4	14,01	9	12,2	підвищення
Швейцарія	5	13,74	-	-	-
Бельгія	6	13,62	-	-	-
Нідерланди	7	13,59	13	10,3	підвищення
Німеччина	8	13,19	7	12,5	зниження
Канада	9	13,02	6	12,7	зниження
Франція	10	12,7	5	13,2	зниження
Норвегія	11	12,18	1	15,5	зниження

Примітка: - – відсутні дані.

Джерело: розроблено авторами на основі даних [26].

Результати дослідження свідчать, що у 2021 р. Фінляндія та Данія посідають перше та друге місця відповідно за Global Energy Innovation Index. При цьому низка країн у 2021 р. погіршили свої позиції порівняно з 2019 р., а саме: Німеччина, Канада, Франція, Норвегія.

У 2015 р. країни ЄС до “Mission Innovation” зобов’язались нарощувати обсяги інвестицій у наукові дослідження щодо розвитку та поширення інновацій, у тому числі енергоінновацій. Відповідно до офіційних звітів, у період з 2015 до 2018 р. країни-члени “Mission Innovation” збільшили обсяги інвестицій у інноваційні розробки у сфері зеленої енергетики на 2,6 млрд дол. Ця сума менша запланованої на 4,6 млрд дол. На 2020–2021 рр. країни-члени “Mission Innovation” запланували інвестувати більше 18 млрд дол. на енергоефективні інновації. Експерти наголошують на тому, що станом на 2021 р. інвестиційний розрив у енергоінновації становить більше 50 млрд дол., тобто країни-члени “Mission Innovation” не досягли задекларованої мети. Зазначимо, що у 2021 р. лише чотирьом країнам (Чилі, Нова Зеландія, Словачька Республіка та Великобританія) вдалось збільшити обсяги інвестицій в енергоінновації вдвічі. Так, у 2021 р. країни-члени “Mission Innovation” інвестували понад 27 млрд дол. У дослідження та розробки в галузі екологічно чистої енергії. Рівень інвестицій країн ЄС

(0,027% ВВП) у відновлювані джерела енергії, smart grid, енергоефективні системи та ядерну безпеку найнижчі з усіх основних світових економік. У 2020 р. приватний сектор ЄС скоротив загальні витрати на дослідження інновацій в енергетичному секторі на 7%. Насамперед, це може бути наслідком дії пандемії Covid-19. Зазначимо, що витрати на дослідження та інновації з відновлюваних джерел енергії зросли [14]. Однак, якщо порівнювати питому вагу інвестицій у 2015 та 2021 рр., то вона майже не змінилась.

США мали найбільший приріст обсягів фінансування на дослідження і розробки у сфері енергоінновацій. На другому місці – Китайська народна республіка.

Зазначимо, що у період з 2011 до 2016 р. наявна негативна тенденція щодо кількості поданих заявок на патенти за всіма основними технологіями чистої енергетики. Так, у зазначений період їх кількість скоротилась на 39% [23].

Зазначимо, що уряд України спрямував фінансування у заклади вищої освіти та науково-дослідні установи на наукові дослідження щодо розвитку та впровадження енергоінновацій. Однак державне фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт у сфері енергетичних інновацій все ще на низькому рівні. Це обумовлює доцільність оновлення програм щодо державного фінансування розвитку енергоінновацій у вітчизняній практиці [27].

Станом на початок 2018 р. в Україні офіційно зареєстровано 347 інноваційних проєктів у сфері відновлювальної енергетики загальною потужністю 2 117.2 МВт, з них найбільша питома вага припадає на інноваційні проєкти у сфері сонячної енергетики – 65,99%. Станом на 2020 р. структура майже інноваційних проєктів у сфері відновлювальної енергетики не змінилась. Загальна їх потужність зросла суттєво порівняно з 2018 роком та становить 7737 МВт [15].

Найбільше сонячних потужностей встановлено у Дніпропетровській області – 1125 МВт, у Миколаївській – 760 МВт та Одеській – 515 МВт. Найбільшу кількість вітроенергетичних установок встановлено у Запорізькій та Херсонській областях, які мають 489 МВт та 439 МВт відповідно [18, 15]. Зазначимо, що внаслідок військових дій половині інноваційних проєктів у сфері відновлювальної енергетики загрожує повне або часткове припинення [18].

Експерти Європейської комісії зазначають, що стрімке оновлення програм та політик в енергетичному секторі обумовило поширення енергоінновацій серед домашніх господарств. Крім цього, це спровокувало нарощування обсягів інвестицій у розроблення інновацій, що забезпечують підвищення енергоефективності будівель. Зазначимо, що Європейська комісія на постійній основі здійснює фінансування наукових досліджень у сфері енергетичних інновацій та енергобезпеки. Так, наприклад обсяг фінансування проєктів рамкової програми FP1 у 1984–1987 рр. становив 3,2 млрд євро, а Horizon Europe – 95,5 млрд євро у 2021–2027 рр.

Результати наукового доробку свідчать, що ринок енергетичних інновацій як у країнах ЄС, так і в Україні не відбувається згідно із задекларованими цілями. Насамперед, дані розриви (різниця між поточними та запланованими цільовими орієнтирами) експерти пов'язують із дією пандемії COVID-19. Спроможність виводити на ринок нові технології буде слабшою в результаті збоїв, спричинених пандемією.

Крім цього, ринкова та політична невизначеність загрожує скороченням коштів, доступних для підприємств на дослідження енергетичних інновацій.

Міжнародне агентство з відновлюваної енергетики (IRENA) визначило інноваційні пріоритети для прискорення трансформаційних процесів від наявних до сталих енергетичних систем. Так, експертами IRENA у звіті «Інновації, що стимулюють енергетичний перехід» визначено такі чотири постулати:

Формування системного підходу у розробленні, впровадженні та поширенні енергоінновацій на всіх етапах їх життєвого циклу. Тут наголошено, що дотримання принципу емередженості у процесі впровадження енергоінновацій та взаємодія на всіх рівнях у всіх секторах економіки дасть змогу отримати синергетичний ефект.

Розвиток міжнародної співпраці та колаборації у розробленні, впровадженні та поширенні енергоінновацій. Це забезпечить поширення кращих практик щодо енергетичного переходу та декарбонізації економіки.

Інтеграція енергосистем країн-партнерів.

Стимулювання поширення зеленої енергетики серед секторів кінцевого споживання (транспортний сектор, промисловість, житлово-комунальні господарства тощо) [19].

Енергетичні інновації залучають широке коло стейкхолдерів. Тут уряди країн відіграють ключову роль, яка виходить за рамки простого фінансування досліджень і розробок. Уряди країн встановлюють загальні національні цілі та пріоритети з урахуванням ринкових очікувань. Зазначимо, що уряди країн формують відповідну інфраструктуру для забезпечення трансферу та десілікації знань, у тому числі у сфері енергоінновацій.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Військові дії в Україні посилили значення та роль інноваційної політики в енергетичному секторі. З огляду на це уряди країн повинні консолідуватись та розробити конвергентну політику поширення енергоінновацій. Таку політику потрібно розробляти з урахуванням можливих явних / латентних та позитивних / негативних трансмісійних ефектів у ланцюгу «бізнес-уряд-суспільство». Крім цього, така політика має узгоджуватись з цілями енергетичного переходу, забезпечувати конкурентоспроможність та технологічний суверенітет країн.

Результати дослідження засвідчили, що подальших досліджень вимагають інструменти стимулювання розвитку енергоінновацій у вітчизняній практиці на основі узагальнення кращих практик країн-лідерів щодо впровадження енергетичних інновацій.

Література

1. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». URL: http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=245239564&cat_id=245239555
2. Пімоненко, Т. В., Люльов, О. В., & Чигрин, О. Ю. Маркетинг зелених інвестицій: механізм колаборації між основними стейкхолдерами. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*, 36, 2018, 214–220.
3. Чигрин, О. Ю., & Пімоненко, Т. В. Еколого-економічні аспекти впровадження сучасних інструментів екополітики в корпоративному секторі. *Зб. наук. праць*

- Національного університету державної податкової служби України, 1, 2011, 602–614.
4. Anadon, L. D., & Bunn, M. (2014). Transforming U.S. energy innovation. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 1-241). URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890>
 5. Anadon, L. D., Baker, E., Bosetti, V., & Aleluia Reis, L. (2016). Expert views – and disagreements – about the potential of energy technology R&D. *Climatic Change*, 136 (3-4), 677–691. URL: <https://doi.org/10.1007/s10584-016-1626-0>
 6. Anadon, L. D., Chan, G., & Lee, A. (2014). Expanding and better targeting U.S. investment in energy innovation: An analytical approach. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 36–80). URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.002>
 7. Anadon, L. D., Chan, G., Bin-Nun, A. Y., & Narayanamurti, V. (2016). The pressing energy innovation challenge of the US national laboratories. *Nature Energy*, 1 (10). URL: <https://doi.org/10.1038/nenergy.2016.117>
 8. Anadon, L. D., Gallagher, K. S., & Holdren, J. P. (2017). Rescue US energy innovation. *Nature Energy*, 2 (10), 760–763. URL: <https://doi.org/10.1038/s41560-017-0012-0>
 9. Anadon, L. D., Narayanamurti, V., & Bunn, M. (2014). Transforming U.S. energy innovation: How do we get there? *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 216–231). URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.006>
 10. Balsalobre-Lorente, D., Shahbaz, M., Roubaud, D., & Farhani, S. (2018). How economic growth, renewable electricity and natural resources contribute to CO2 emissions? *Energy Policy*, 113, 356–367. URL: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2017.10.050>
 11. Bunn, M., & Anadon, L. D. (2014). The need to transform U.S. energy innovation. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 1–35). URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.001>
 12. Chan, G., Goldstein, A. P., Bin-Nun, A., Anadon, L. D., & Narayanamurti, V. (2017). Six principles for energy innovation. *Nature*, 552(7683), 25–27. URL: <https://doi.org/10.1038/d41586-017-07761-0>
 13. Charles, J., Anadon, L. D., & Narayanamurti, V. (2014). Encouraging private sector energy technology innovation and public–private cooperation. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 125–168). URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.004>
 14. European Commission (2022b), Roadmap on critical technologies for security and defence, COM (2022).
 15. European-Ukrainian Energy Agency. (2021). Renewable Energy of Ukraine: Monthly Monitoring. URL: <https://euea-energyagency.org/wp-content/uploads/2021/04/Monthly-monitoring-of-RES-sector-13.04.2021.pdf>
 16. Gallagher, K. S., Anadon, L. D., Kempener, R., & Wilson, C. (2011). Trends in investments in global energy research, development, and demonstration. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 2 (3), 373–396. URL: <https://doi.org/10.1002/wcc.112>

-
17. Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Index, G. I. (2021). Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021/ua.pdf
 18. Half of Ukraine's renewable energy sector is threatened with destruction due to Russia's military aggression. URL: <https://uare.com.ua/en/>
 19. IRENA Outlines Importance of Energy Transition in Global Innovation Index. URL: <https://www.irena.org/newsroom/articles/2018/Aug/Global-Innovation-Index>
 20. Kempener, R., Bunn, M., & Anadon, L. D. (2014). Maximizing the benefit from international cooperation in energy innovation. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 169–215). URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.005>
 21. Logar, N., Narayanamurti, V., & Anadon, L. D. (2014). Reforming U.S. energy innovation institutions: Maximizing the return on investment. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 81–124). URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.003>
 22. Narayanamurti, V., Anadon, L. D., & Sagar, A. D. (2009). Transforming energy innovation. *Issues in Science and Technology*, 26 (1), 57–64.
 23. Omission Innovation 2.0: Diagnosing the Global Clean Energy Innovation System. URL: <https://itif.org/publications/2019/09/23/omission-innovation-20-diagnosing-global-clean-energy-innovation-system/>
 24. Pimonenko, T., Yu, M., Korobets, O., & Lytvynenko, O. (2017). Ecological stock indexes: foreign experience and lessons for Ukraine. *Bulletin of Sumy State University. Economy Ser*, 4, 121–127.
 25. Shahbaz, M., Nasir, M. A., & Roubaud, D. (2018). Environmental degradation in france: The effects of FDI, financial development, and energy innovations. *Energy Economics*, 74, 843–857. URL: <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2018.07.020>
 26. The Global Energy Innovation System (2022). Information Technology & Innovation Foundation. URL: <https://itif.org/publications/2022/01/10/mission-critical-global-energy-innovation-system-not-thriving/>
 27. Ukraine energy profile 2022. URL: <https://www.iea.org/reports/ukraine-energy-profile/sustainable-development#abstract>
 28. Us, Y., Pimonenko, T., & Lyulyov, O. (2020). Energy Efficiency Profiles in Developing the Free-Carbon Economy: on the Example of Ukraine and the V4 Countries. *Polityka Energetyczna*, 23 (4), 49–66.
 29. Wüstenhagen, R., Wolsink, M., & Bürer, M. J. (2007). Social acceptance of renewable energy innovation: An introduction to the concept. *Energy Policy*, 35 (5), 2683–2691. URL: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2006.12.001>

References

1. Enerhetychna stratehiya Ukrayiny na period do 2035 roku "Bezpeka, enerhoefektyvnist', konkurentospromozhnist'" [Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035 "Security, Energy Efficiency, Competitiveness"]. Retrieved from: http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=245239564&cat_id=245239555 [in Ukrainian].
2. Pimonenko, T. V., Lyul'ov, O. V., & Chyhryn, O. Yu. (2018). Marketynh zelenykh investytsiy: mekhanizm kolaboratsiyi mizh osnovnymy steykkholderamy [Green

- investment marketing: a mechanism for collaboration between major stakeholders]. Visnyk Pryazovs'koho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Azov State Technical University. Series: Economic Sciences, 36, 214-220 [in Ukrainian].
3. Chigrin, O. Yu., & Pimonenko, T. V. (2011). Ekoloho-ekonomichni aspekty vprovadzhennia suchasnykh instrumentiv ekopolityky v korporatyvnomu sektori [Ecological and economic aspects of introduction of modern instruments of ecopolitics in the corporate sector]. Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works of the National University of the State Tax Service of Ukraine, 1, 602-614 [in Ukrainian].
 4. Anadon, L. D., & Bunn, M. (2014). Transforming U.S. energy innovation. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 1-241). Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890> [in English].
 5. Anadon, L. D., Baker, E., Bosetti, V., & Aleluia Reis, L. (2016). Expert views - and disagreements - about the potential of energy technology R&D. *Climatic Change*, 136(3-4), 677-691. Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s10584-016-1626-0> [in English].
 6. Anadon, L. D., Chan, G., & Lee, A. (2014). Expanding and better targeting U.S. investment in energy innovation: An analytical approach. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 36-80). Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.002> [in English].
 7. Anadon, L. D., Chan, G., Bin-Nun, A. Y., & Narayanamurti, V. (2016). The pressing energy innovation challenge of the US national laboratories. *Nature Energy*, 1 (10). Retrieved from: <https://doi.org/10.1038/nenergy.2016.117> [in English].
 8. Anadon, L. D., Gallagher, K. S., & Holdren, J. P. (2017). Rescue US energy innovation. *Nature Energy*, 2(10), 760-763. Retrieved from: <https://doi.org/10.1038/s41560-017-0012-0> [in English].
 9. Anadon, L. D., Narayanamurti, V., & Bunn, M. (2014). Transforming U.S. energy innovation: How do we get there? *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 216-231). Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.006> [in English].
 10. Balsalobre-Lorente, D., Shahbaz, M., Roubaud, D., & Farhani, S. (2018). How economic growth, renewable electricity and natural resources contribute to CO2 emissions? *Energy Policy*, 113, 356-367. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2017.10.050> [in English].
 11. Bunn, M., & Anadon, L. D. (2014). The need to transform U.S. energy innovation. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 1-35). Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.001> [in English].
 12. Chan, G., Goldstein, A. P., Bin-Nun, A., Anadon, L. D., & Narayanamurti, V. (2017). Six principles for energy innovation. *Nature*, 552(7683), 25-27. Retrieved from: <https://doi.org/10.1038/d41586-017-07761-0> [in English].
 13. Charles, J., Anadon, L. D., & Narayanamurti, V. (2014). Encouraging private sector energy technology innovation and public-private cooperation. *Transforming*

-
- U.S. energy innovation* (pp. 125-168) Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.004> [in English].
14. European Commission (2022b), Roadmap on critical technologies for security and defence, COM(2022) [in English].
 15. European-Ukrainian Energy Agency. (2021). Renewable Energy of Ukraine: Monthly Monitoring. Retrieved from: <https://euea-energyagency.org/wp-content/uploads/2021/04/Monthly-monitoring-of-RES-sector-13.04.2021.pdf> [in English].
 16. Gallagher, K. S., Anadon, L. D., Kempener, R., & Wilson, C. (2011). Trends in investments in global energy research, development, and demonstration. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 2 (3), 373-396. Retrieved from: <https://doi.org/10.1002/wcc.112> [in English].
 17. Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Index, G. I. (2021). Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Retrieved from: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021/ua.pdf [in English].
 18. Half of Ukraine's renewable energy sector is threatened with destruction due to Russia's military aggression. Retrieved from: <https://uare.com.ua/en/> [in English].
 19. IRENA Outlines Importance of Energy Transition in Global Innovation Index. Retrieved from: <https://www.irena.org/newsroom/articles/2018/Aug/Global-Innovation-Index> [in English].
 20. Kempener, R., Bunn, M., & Anadon, L. D. (2014). Maximizing the benefit from international cooperation in energy innovation. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 169-215). Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.005> [in English].
 21. Logar, N., Narayanamurti, V., & Anadon, L. D. (2014). Reforming U.S. energy innovation institutions: Maximizing the return on investment. *Transforming U.S. energy innovation* (pp. 81-124). Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107338890.003> [in English].
 22. Narayanamurti, V., Anadon, L. D., & Sagar, A. D. (2009). Transforming energy innovation. *Issues in Science and Technology*, 26 (1), 57-64 [in English].
 23. Omission Innovation 2.0: Diagnosing the Global Clean Energy Innovation System. Retrieved from: <https://itif.org/publications/2019/09/23/omission-innovation-20-diagnosing-global-clean-energy-innovation-system/> [in English].
 24. Pimonenko, T., Yu, M., Korobets, O., & Lytvynenko, O. (2017). Ecological stock indexes: foreign experience and lessons for Ukraine. *Bulletin of Sumy State University. Economy Ser*, 4, 121-127 [in English].
 25. Shahbaz, M., Nasir, M. A., & Roubaud, D. (2018). Environmental degradation in france: The effects of FDI, financial development, and energy innovations. *Energy Economics*, 74, 843-857. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2018.07.020> [in English].
 26. The Global Energy Innovation System. (2022). Information Technology & Innovation Foundation. Retrieved from: <https://itif.org/publications/2022/01/10/mission-critical-global-energy-innovation-system-not-thriving/> [in English].

27. Ukraine energy profile 2022. Retrieved from: <https://www.iea.org/reports/ukraine-energy-profile/sustainable-development#abstract> [in English].
28. Us, Y., Pimonenko, T., & Lyulyov, O. (2020). Energy Efficiency Profiles in Developing the Free-Carbon Economy: on the Example of Ukraine and the V4 Countries. *Polityka Energetyczna*, 23 (4), 49-66 [in English].
29. Wüstenhagen, R., Wolsink, M., & Bürer, M. J. (2007). Social acceptance of renewable energy innovation: An introduction to the concept. *Energy Policy*, 35 (5), 2683-2691. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2006.12.001> [in English].

Статтю отримано 15 березня 2022 р.

Article received March 15, 2022.

UDC 657.1

JEL classification: F02; F10; F36; H22; H72.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.171>

Оксана ЛЮБА,

аспірантка кафедри обліку і оподаткування,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна,
e-mail: clever.gut@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5006-2566

МИТНА ВАРТІСТЬ ТОВАРУ: ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Люба О. Митна вартість товару: проблемні аспекти та шляхи їх вирішення. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 171–185. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.171>

Lyba, O. (2022). Mytna vartist tovaru: problemni aspekty ta shliakhy yikh vyrishennia [Custom cost of commodity: problem aspects and ways of their decision]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 171–185. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.171>

Анотація

Вступ. Однією із основних складових митної справи є митна вартість. Зміни, що відбуваються протягом останніх років, з моменту здобуття нашою державою незалежності, чинять суттєвий вплив на формування інституту митної вартості в Україні. На сьогодні одним з найважливіших чинників, що негативно впливають на економіку України є недосконалість методики визначення митної вартості товарів при їх декларуванні. Митні платежі формують значну дохідну частину бюджету держави, тому достовірність заявлення митної вартості – це надзвичайно важливе питання як для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що декларують товари, так і для органів державної влади, що здійснюють контроль за правильністю її визначення. Часто між названими сторонами виникають конфліктні ситуації, вирішення яких потребує державного регулювання у сфері митної вартості та її відповідності нормам міжнародного права.

Метою дослідження є дослідження проблем, що виникають у процесі вибору методу і числового значення митної вартості та розробка шляхів їх вирішення.

Методи дослідження. У статті застосовано загальнонаукові методи дослідження: синтез, аналіз, а також системний аналіз і метод логічного узагальнення.

Результати. Вступ України до Світової організації торгівлі, а також перші кроки на шляху інтеграції до Європейського Союзу значною мірою потребують удосконалення митно-тарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Однією із ключових складових є митна вартість товарів, яка служить базою для

© Оксана Люба, 2022.

нарахування митних платежів та бере участь у формуванні дохідної частини державного бюджету. Митна вартість товару служить предметом для дискусій та маніпуляцій у процесі декларування товарів, що надає можливість зробити підсумок про доцільність пошуку шляхів для реформування інституту митної вартості, а також надати пропозиції щодо усунення зловживань для визначення її методу та числового значення. Результати дослідження свідчать, що для усунення проблемних питань, які виникають у процесі визначення числового значення та методу митної вартості, доцільно: привести у відповідність положення Митного Кодексу України відповідно до норм міжнародного митного законодавства в частині, що стосуються митної вартості товарів; забезпечити безпосередню порядковість застосування методів митної вартості відповідно до норм Митного Кодексу України; зобов'язати сторони процесу декларування товарів до необхідності проведення письмових консультацій щодо обрання методу визначення митної вартості; визначити чіткий перелік додаткових документів, що надаватимуться декларантом або уповноваженою ним особою для підтвердження заявленої митної вартості; зобов'язати митний орган у процесі винесення рішення про коригування митної вартості надавати вичерпний перелік підстав, згідно з якими не може бути застосований кожен попередній метод визначення митної вартості; скоротити терміни для надання додаткових документів для підтвердження заявленої митної вартості; зменшити терміни завершення митного оформлення товару та винесення рішення про коригування заявленої декларантом митної вартості; встановити систему контролю над ціною на сировину в процесі її поміщення в режим переробки на митній території України.

Перспективи подальших досліджень полягають у пошуку можливих шляхів удосконалення інституту митної вартості завдяки приведенню у відповідність митного законодавства України відповідно до міжнародних митних норм та положень.

Ключові слова: митна вартість товару, рішення про коригування митної вартості, митне оформлення товару, вантажно-митна декларація, декларація митної вартості, методи визначення митної вартості товару.

Формули: 0, рис.: 0, табл.: 2, бібл.: 10.

Oksana LYUBA,

Postgraduate student at the Department of Accounting and Taxation,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska street, Ternopil, 46009, Ukraine,
e-mail: clever.gut@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5006-2566.

CUSTOMS COST OF COMMODITY: PROBLEM ASPECTS AND WAYS OF THEIR DECISION

Abstract

Introduction. One of basic constituents of custom business there is a custom cost. Changes that take place during the last years from the moment of receipt by our state of independence, render substantial influence on forming of institute of custom cost in Ukraine. For today, one of major factors that have negative influence on the economy of Ukraine there is imperfection of methodology of determination of custom cost of commodities at their declaration. Custom payments form considerable profitable part of budget of the state, that is why authenticity of statement of custom cost is an extraordinarily important question, both for the subjects of foreign economic activity, that declare commodities, and for public authorities that carry out control after the rightness of her determination. Often between the adopted parties there are conflict situations the decision of that needs government control in the field of a custom cost and her accordance to the norms of international law.

A research aim is research of problems that arise up at the choice of method and numerical value of custom cost and development of ways of their decision.

Research methods. In the article the scientific methods of research are applied: synthesis, analysis, and also analysis of the systems and method of logical generalization.

Results. Prelude of Ukraine of World organization of trade, and also the first steps on the way of integration to European Union, in a considerable measure need the improvement of the custom-tariff adjusting of foreign economic activity. One of key constituents there is a custom cost of commodities, that serves as a base at the extra charge of custom payments and participates in forming of profitable part of the state budget. The custom cost of commodity serves as an object for discussions and manipulations at declaration of commodities, that gives possibility to do a result about expedience of search of ways for reformation of institute of custom cost, and also to give suggestions in relation to the removal of abuses at determination of her method and numerical value. Research results testify that for the removal of problem questions that take place at determination of numerical value and method of custom cost, expediently: to bring to conformity position of Custom Code of Ukraine under right international customs legislation, in part, that touch the custom cost of commodities; to provide a direct order at application of methods of custom cost under right Custom Code of Ukraine; to oblige parties of process of declaration of commodities to the necessity of realization of writing consultations in relation to electing of method of determination of custom cost; to define the clear list of additional documents that will be given by a broker or person authorized by him for confirmation of the declared custom cost; to oblige custom authority, at awarding judgement about adjustment of custom cost, to give the exhaustive list of grounds according to that every previous method of determination of custom cost can not be applied; to reduce the terms for the grant of additional documents for confirmation of the declared custom cost; to decrease the terms of completion of custom registration of commodity and awarding judgement about adjustment of the custom cost declared a broker; to set the checking system above a price on raw material at her apartment in the mode of processing on custom territory of Ukraine.

The prospects of further researches consist in the search of possible ways of improvement of institute of custom cost due to bringing to conformity of customs legislation of Ukraine in accordance with international custom norms and positions.

Keywords: *custom cost of commodity, decision about adjustment of custom cost, custom registration of commodity, freight-custom declaration, declaration of custom cost, methods of determination of custom cost of commodity.*

Formulas: 0; **fig.:** 0; **tabl.:** 2; **bibl.:** 10.

JEL classification: F02; F10; F36; H22; H72.

Постановка проблеми. Перші кроки на шляху інтеграції до Європейського Союзу, а також вступ до Світової Організації Торгівлі вплинули на реформування митного законодавства України. Особливих змін та коригування зазнало митно-тарифне регулювання зовнішньоекономічної діяльності, а саме – його основна складова, інститут митної вартості.

Митна вартість товару була і залишається предметним аспектом численних дискусій, що виникають між представниками державних органів влади та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності. Перші водночас з метою наповнення державного бюджету намагаються завищувати митну вартість імпортованих товарів, другі – навпаки занижити її, що дасть змогу зменшити митні платежі й отримувати додаткові прибутки. Такий конфлікт інтересів створює чималу кількість проблем у процесі митного оформлення товару, які потребують негайного вирішення шляхом правового регулювання самої процедури визначення митної вартості товару. Відтак, питання визначення митної вартості є одним із найважливіших та найбільш болючих у митному законодавстві України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати досліджень митної вартості відображені в працях таких українських науковців, як: В. В. Поєдинок [1], М. О. Губа [2], Т. С. Тоцька [3], Є. Є Веденєєв [4], В. А. Рекун [5], О. О. Критенко [6], І. О. Биков [7] та ін. Під час дослідження проведено аналіз основних положень нормативно-правових актів України, що пов'язані з митною вартістю товару [8–10].

Проте, незважаючи на велику кількість публікацій у науковій літературі, питання, що стосуються вибору методу та числового значення митної вартості, висвітлено не в повному обсязі і потребує подальшого вивчення та дослідження.

Мета дослідження – проаналізувати процедуру та дослідити проблемні питання у процесі визначенні методу і числового значення митної вартості товарів, сформулювати власні узагальнювальні висновки та судження щодо їхнього удосконалення.

Виклад основного матеріалу. У міжнародній торгівлі митна вартість визначається на основі принципів та правил, що відображені в положенні VII статті Генеральної угоди з тарифів і торгівлі (ГАТТ) 1947 р. У частині 2 цієї статті зазначено, що «оцінка імпортованого товару для митних цілей має ґрунтуватися на дійсній вартості імпортованого товару, на який розраховується мито, або подібного товару і не має ґрунтуватися на вартості товару національного походження чи на довільній або фіктивній вартості». Безпосередньо питання митної вартості імпортованого товару стало одним із основних у процесі здійснення торговельної діяльності між іноземними державами. Україна – суверенна держава, що володіє партнерськими та торгово-економічними відносинами з багатьма країнами (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі України за 2017–2021 роки

Рік	Всього, млн дол. США	Країни СНД	Інші країни світу	Європа	Країни ЄС	Азія	Африка	Америка	Австралія і Океанія
2017	49607,2	11477,9	38129,3	22922,4	20000,4	10679,4	719,0	3615,6	151,4
2018	57187,6	13209,1	43978,5	25370,8	22324,4	13617,3	757,9	4110,6	69,3
2019	60800,2	–	–	38001,9	24242,3	17394,5	819,2	4397,7	116,8
2020	54336,1	–	–	32811,9	23125,5	16390,0	810,3	4239,0	45,8
2021	72843,1	–	–	44327,7	28954,3	22244,6	1213,1	4833,1	178,1

Джерело: Державна служба статистики України [11].

Проблемні питання митної вартості, вибору її методу, числового значення висвітлено у наукових публікаціях провідних вітчизняних науковців.

Так, І. О. Биков стверджує, що «подальший розвиток та вдосконалення процедури визначення митної вартості товару можливі лише за умови гармонізації українського законодавства відповідно до міжнародних норм та правил, також надзвичайно важливим є встановлення єдиного підходу, з боку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, щодо розуміння та вибору методів її визначення» [7].

Т. С. Тоцька, А. В. Аршиннікова вважають, що проблему із застосуванням методів визначення митної вартості можливо вирішити завдяки вдосконаленню митного законодавства з питань митної вартості. На думку авторів, «відомості, що містяться в інформаційних системах органів доходів і зборів щодо митної вартості ідентичних (подібних товарів), що переміщуються через митний кордон України не можуть бути підставою для відмови в митному оформленні товарів за заявленою декларантом або уповноваженою особою митною вартістю, визначеною за ціною договору (контракту) щодо товарів, які імпортуються» [3].

Дослідження сутності та проблемних питань регулювання митної вартості представлені у праці В. В. Поєдинок, у якій надано юридичну оцінку спорам, що виникають між сторонами процесу декларування товарів. На думку науковця, «рішення про коригування митної вартості, які виносять митні органи, є протиправними в тому випадку, якщо вони не містять (обґрунтованих) достатніх сумнівів, щодо правильності застосування декларантом або уповноваженою ним особою методу визначення митної вартості, митний орган в обов'язковому порядку повинен вказати, які саме складові митної вартості є непідтвердженими» [1].

Незважаючи на значний доробок зазначених науковців, питання визначення числового значення та вибору методу митної вартості розкрито не повною мірою та потребують подальшого дослідження й доповнення. Усе вище вказане зумовило актуальність дослідження та подальший розгляд визначених питань.

Нині основними нормативно-правовими документами в Україні, на основі яких здійснюється регулювання та визначення митної вартості товарів, є Митний кодекс України, ратифіковані міжнародні договори (угоди), нормативно-правові акти та закони у сфері митного законодавства тощо.

Ухвалення 13 березня 2012 р. Митного кодексу України (далі МКУ) вирішило низку проблемних питань, що стосувались митно-тарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. В ньому наведено вичерпне визначення поняття митної вартості товару, проте не повністю вирішено всі проблеми, пов'язані з цим процесом.

Загальні положення щодо митної вартості, в тому числі повноваження митного органу здійснювати перевірку правильності визначення митної вартості, врегульовані главою 8 МКУ.

Згідно із ст. 49 МКУ, митною вартістю товарів, що переміщуються через митний кордон України, є вартість товарів, що використовується для митних цілей, яка базується на ціні, що фактично сплачена чи підлягає сплаті за ці товари. Наведене визначення митної вартості у вітчизняному законодавстві повністю збігається із визначенням, що надається у ст. VII Генеральної угоди з тарифів і торгівлі.

Розглядаючи митну вартість, необхідно зазначити, що у вітчизняному митному законодавстві розділяють методи визначення митної вартості товарів, які ввозяться на територію України відповідно до митного режиму імпорту та визначення митної вартості товарів, що переміщуються через митний кордон України в митних режимах, відмінних від митного режиму імпорту.

Визначення митної вартості товарів, що ввозяться в Україну відповідно до митного режиму імпорту, здійснюється за шістьма методами, що відображені в табл. 2 [8].

Основним із перелічених вище методів є метод визначення митної вартості за ціною договору (контракту) щодо товарів, що імпортуються (вартість операції). У разі, коли митна вартість не може бути визначена шляхом застосування попереднього методу застосовується наступний.

Така послідовність надзвичайно важлива, оскільки від неї залежить числове значення митної вартості, а в кінцевому результаті сума митних платежів, що будуть нараховані та сплачені до державного бюджету України. Часто трапляються ситуації, коли митний орган не в змозі обґрунтувати сумніви щодо заявленого декларантом методу митної вартості і виносить рішення, в якому упускає таку послідовність. Тому вважаємо, що беззаперечне дотримання порядку застосування методу митної вартості необхідно більш детально та точно описати в МКУ.

Перед застосуванням кожного наступного методу необхідно провести консультації між декларантом або уповноваженою ним особою та митним органом. Проте, на практиці, сторони не дотримуються цієї вимоги і це призводить до виникнення між ними суперечностей з приводу цього питання. На нашу думку, з метою недопущення таких ситуацій, необхідно зобов'язати обидві сторони, що беруть участь у процесі декларування товарів до проведення письмових консультацій з приводу вибору методу визначення митної вартості. У разі невиконання такого зобов'язання встановити відповідальність для обох сторін у вигляді накладення на них адміністративного стягнення.

**Методи визначення митної вартості товарів, які ввозяться в Україну
відповідно до митного режиму імпорту**

№ з/п	Метод визначення митної вартості	Назва методу	Характеристика методу
1.	Основний	за ціною договору (контракту) щодо товарів, які імпортуються (вартість операції)	Основа методу становить «ціна угоди». Під «ціною угоди» слід розуміти фактично сплачену вартість товару чи ту, що підлягає сплаті за імпортовані товари на момент перетину ними митного кордону України.
2.	Другорядні	за ціною договору щодо ідентичних товарів	Митна вартість товарів розраховується на основі вартості ідентичних товарів, що продаються на експорт з тієї самої країни і в приблизно однаковий проміжок часу, або є максимально наближена до неї. Під ідентичними товарами слід розуміти товари, однакові за всіма ознаками з товарами, що оцінюються, а саме: фізичні характеристики, якість та репутація на ринку, країна виробництва, виробник.
		за ціною договору щодо подібних (аналогічних) товарів	За митну вартість береться прийнята митним органом вартість операції з подібними (аналогічними) товарами, які продано на експорт в Україну і час експорту яких збігається з часом експорту оцінюваних товарів або є максимально наближеним до нього. Подібними (аналогічними) вважаються товари, які хоча й неоднакові за всіма ознаками, але мають схожі характеристики і складаються зі схожих компонентів, завдяки чому вони вважаються комерційно взаємозамінними.
		на основі віднімання вартості	За основу розрахунку митної вартості товару приймається ціна одиниці товару, за якою оцінювані ідентичні чи однорідні товари продаються найбільшою партією на території України у час, максимально наближений до часу ввезення покупцю. Покупець та продавець є не пов'язаними особами.
		на основі додавання вартості (обчислена вартість)	За основу митної вартості береться ціна розрахована шляхом додавання вартості матеріалів та витрат підприємства-виробника на виробництво даного товару, загальних витрат на завантаження, транспортування, розвантаження з країни-експортера до кордону країни-імпортера, а також прибутку, який отримує експортер у випадку імпорту даних товарів.
		резервний	За основу розрахунку беруться раніше визнані митними органами митні вартості.

Джерело: Митний кодекс України [8].

Варто зазначити, що уся інформація, що стосується митної вартості є конфіденційною і не може розголошуватись третім особам без дозволу особи, якої

вона стосується та відповідних органів, що мають доступ до неї. Ще одним важливим моментом, що передбачає митне законодавство України є те, що на вимогу декларанта або уповноваженої ним особи методи на основі віднімання та додавання (обчислена вартість) можуть застосовуватись у будь якій послідовності.

Визначення та оголошення митної вартості товарів, що переміщуються через митний кордон України здійснюється декларантом або уповноваженою ним особою самостійно під час декларування таких товарів. Тут декларант зобов'язаний: заявляти митну вартість, визначену ним самостійно, у тому числі за результатами консультацій з митним органом; подавати митному органу достовірні відомості про визначення митної вартості, які повинні базуватись на об'єктивних, документально підтверджених даних, що піддаються обчисленню; нести всі додаткові витрати, пов'язані з коригуванням митної вартості або надання митному органу додаткової інформації (ст. 52 МКУ). Так, відповідно до ч. 1 ст. 54 МКУ контроль за правильністю визначення митної вартості покладається на митні органи під час проведення митного контролю та митного оформлення товару шляхом перевірки числового значення заявленої декларантом або уповноваженою ним особою заявленої митної вартості. За результатами здійснення вище зазначених процедур митний орган або визнає заявлену декларантом митну вартість, або приймає письмове рішення про її коригування відповідно до положень ст. 55 МКУ.

Як уже зазначалось раніше, декларант або уповноважена ним особа заявляє митну вартість під час декларування товару, тобто під час подання вантажно-митної декларації. Водночас із вантажно-митною декларацією подається пакет документів, що підтверджують заявлену декларантом митну вартість товарів, а також обраний метод її визначення. До основних документів, що підтверджують заявлену митну вартість імпортованих товарів, варто віднести:

- зовнішньоекономічний договір (контракт);
- рахунок-проформа або рахунок-фактура;
- бухгалтерські та банківські документи, що стосуються даного товару і які підтверджують його вартість та містять інформацію про зазначений товар;
- транспортні документи;
- за необхідності копія імпоротної ліцензії;
- страхові документи.

Аналіз норм МКУ дає підстави вважати, що митні органи мають право здійснювати контроль правильності обчислення декларантом митної вартості, проте ці повноваження здійснюються у спосіб, визначений законом, зокрема витребування додаткових документів для підтвердження заявленої митної вартості може бути лише у разі наявності необґрунтованих сумнівів у достовірності поданих декларантом відомостей. Водночас витребувати необхідно лише ті документи, які надають можливість пересвідчитись у правильності чи помилковості задекларованої митної вартості, а не всі, що передбачені ст. 53 МКУ. Підсумовуючи зазначене вище, вважаємо за необхідне встановити чіткий перелік додаткових документів, які митні органи мають право вимагати при декларуванні товарів. На нашу думку, також необхідно зменшити терміни, що надаються декларанту або уповноваженій ним особі для надання

додаткових документів. Це дасть змогу значно спростити сам процес декларування, а також мінімізувати кількість конфліктних ситуацій, що виникають з цього приводу.

Водночас із вантажно-митною декларацією та документами, що підтверджують заявлену митну вартість та обраний метод її визначення декларант або уповноважена ним особа подає митному органу декларацію митної вартості. Декларація митної вартості не подається у випадку, коли митна вартість товарів, що декларуються, є меншою, ніж 5000 євро.

У разі незгоди із заявленою декларантом митною вартістю та обраним методом її визначення митний орган має право відмовити в митному оформленні товарів за заявленою декларантом митною вартістю та винести письмове рішення про коригування митної вартості.

Митні органи мають виключну компетенцію в питаннях перевірки та контролю правильності визначення митної вартості декларантом. Проте в законі чітко встановлено умови, за яких митний орган має повноваження витребувати додаткові документи та відмовити у митному оформленні. Як свідчить практика, часто митний орган перевищує свої повноваження і тим самим створює незручності при декларуванні товарів. Бувають ситуації, коли митний орган вимагає додаткові документи, посилаючись на спрацьовані ризики в Єдиній автоматизованій інформаційній системі (ЄАІС). У такому разі він обмежує право декларанта у митному оформленні товару за заявленою митною вартістю, оскільки до уваги беруться не подані до митного оформлення документи, а інформація про вартість, яка наявна в ЄАІС і тим самим порушує норми та положення МКУ.

В більшості випадків на практиці дуже часто заявлена митна вартість не застосовується і це слугує приводом для дискусій між представниками органів митної служби та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

Дуже часто приводом для дискусій, окрім числового значення митної вартості та визначення обраного методу митної вартості, є порушення строків та процедури надання відмови в митному оформленні товарів за заявленою митною вартістю, а також самого рішення про коригування митної вартості.

Так, згідно із ст. 256 МКУ відмова в митному оформленні – це письмове вмотивоване рішення митного органу про неможливість здійснення митного оформлення товарів, транспортних засобів комерційного призначення через невиконання декларантом або уповноваженою ним особою умов, визначених кодексом. Варто відзначити, що таке рішення митний орган має прийняти в межах строку, що відведений ст. 255 МКУ.

На практиці поширені випадки, коли митний орган, надаючи відмову в митному оформленні товару, не зазначає причини відмови та не наводить вичерпні роз'яснення вимог, виконання яких забезпечує можливість митного оформлення товарів, а обмежується лише вказівкою на те, що «У відповідності до ст. 57 МКУ необхідно обрати один із другорядних методів визначення митної вартості з врахуванням наявних у Вас підтверджуючих відомостей», що аж ніяк не можна вважати вичерпним роз'ясненням вимог, виконання яких забезпечує можливість здійснення митного оформлення.

Щодо рішення про коригування митної вартості, то, як ми уже зазначали, його винесенню передують процедура проведення попередніх консультацій декларанта з митним органом. Як свідчить практика, такі консультації повинні проводитись у

письмовій, а в разі електронного декларування – електронній формі. Трапляються випадки, коли дане рішення не оформлене належним чином та містить не повну інформацію щодо обґрунтування причин, через які заявлену декларантом митну вартість не може бути визнано, а також не обґрунтовано числове значення скоригованої митним органом митної вартості. У випадку винесення митним органом невмотивованого письмового рішення про коригування митної вартості, необхідно притягнути до адміністративної відповідальності особу, яка його видала. Також пропонуємо скоротити термін, протягом якого митний орган повинен завершити митне оформлення товару та винести рішення про коригування заявленої декларантом або уповноваженою ним особою митної вартості товару. Все це сприятиме зменшенню кількості зловживань, що виникають зі сторони посадових осіб митного органу.

Такі ситуації створюють додаткові перепони в процесі декларування товарів, а також служать підставою для їх оскарження в судовому порядку суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

Багато проблемних питань, пов'язаних з митною вартістю, постає при поміщенні товарів в інші митні режими. Досить наглядним прикладом виступає режим переробки на митній території України.

Згідно із ст. 147 Митного Кодексу України, переробка на митній території України – це митний режим, відповідно до якого іноземні товари піддаються у встановленому законодавством порядку переробці без застосування до них заходів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, за умов подальшого реекспорту продуктів переробки [8].

Поміщення товарів у режим переробки на митній території України здійснюється з повним умовним звільненням від оподаткування митними платежами. Це означає, що в процесі декларування товарів у такому митному режимі в гр. 47 митної декларації здійснюється повне умовне нарахування митних платежів, підтвердженням того є те, що в колонці «Спосіб платежу» декларант обирає код способу розрахунку відповідно до класифікатора розрахунків, у нашому випадку 06 «Умовне нарахування платежу». Це відбувається лише в тому випадку, коли продукти переробки будуть поміщені в режим реекспорту (вивезені за межі митної території України). У разі, якщо товари, що поміщені у митний режим переробки на митній території України, будуть переведені у режим імпорту, то здійснюється повне нарахування і сплата всіх митних платежів.

Митний Кодекс надає можливість реалізовувати продукти переробки на митній території України в таких випадках (ст. 155 МКУ):

– якщо умовами переробки іноземних товарів на митній території України передбачено проведення розрахунків частиною продуктів їх переробки, такі продукти підлягають митному оформленню відповідно до митного режиму імпорту з оподаткуванням митними платежами та застосуванням заходів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, передбачених законом.

– реалізація на митній території України продуктів переробки, власником яких є нерезидент, здійснюється через зареєстроване в Україні його представництво, на яке покладається обов'язок з декларування цих продуктів переробки для вільного обігу;

– продукти переробки також можуть бути реалізовані підприємству, яке їх виготовило;

– реалізація на митній території України продуктів переробки, виготовлених з товарів, власником яких є підприємство-резидент, якому митний орган надав дозвіл на їх переробку, здійснюється після поміщення зазначеним підприємством таких продуктів переробки в митний режим імпорту зі сплатою митних платежів, якими відповідно до законів України оподатковуються товари під час ввезення на митну територію України в режимі імпорту, та із застосуванням до таких продуктів переробки встановлених відповідно до закону заходів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності [8].

Підписавши зовнішньоекономічний контракт на переробку сировини на митній території України, сторони обумовлюють в ньому безліч моментів, що стосуватимуться їхньої співпраці, а саме: предмет договору, ціну та загальну вартість контракту, терміни і умови поставки сировини, терміни та умови прийому сировини для переробки, терміни та умови передачі готової продукції, терміни та умови оплати послуг, якість продукції, упаковка та маркування готової продукції, права та обов'язки замовника та виконавця робіт, відповідальність сторін, термін дії контракту тощо. Одним із важливих вище перелічених пунктів, що буде впливати на формування ціни на готову продукцію, а також на нарахування і сплату митних платежів, є вартість сировини, яка буде ввозитись для переробки на митну територію України. Саме тут, на нашу думку, існує найбільше порушень, адже виконавець зовнішньоекономічного контракту зацікавлений у тому, щоб сировина ввозилась за низькою ціною, оскільки від цієї ціни надалі буде формуватися митна вартість на готову продукцію. На практиці часто зустрічаються випадки, коли сировина для переробки завозиться на митну територію України за вартістю, яка значно нижча від ринкової. У вітчизняному законодавстві не має жодного законодавчого акту, який би контролював ціну на сировину, яка ввозиться для переробки на митну територію України. Це доволі велика прогалина для формування митної вартості на готову продукцію, адже переробник, занижуючи вартість на сировину, автоматично надалі занижує митну вартість на готову продукцію. Все це призводить до того, що в процесі декларування товарів до державного бюджету митні платежі сплачуються не в повному обсязі і держава не в змозі здійснювати контроль над цим процесом. Державний бюджет України в такій ситуації недотримує значну кількість грошових надходжень від декларування товарів. Ще одним важливим аспектом є те, що порушник, в нашому випадку переробник сировини, не несе жодної відповідальності за свої дії, адже довести, що митна вартість була занижена, практично нереально. Митна вартість на готову продукцію в такому разі ґрунтується на ціні договору (контракту) і в процесі декларування товару використовується основний метод визначення митної вартості. Митний орган не має підстав для застосування інших другорядних методів визначення митної вартості. У зв'язку з цим, потрібно встановити систему контролю за ціною на сировину при поміщенні її в режим переробки на митній території України шляхом прирівнювання вартості ввезеної сировини для переробки до ціни ідентичного товару.

На нашу думку, проблемні питання, що виникають під час визначення числового значення та вибору методу митної вартості можливо вирішити шляхом внесення відповідних змін до митного законодавства України та удосконалення його відповідно

до міжнародних норм та правил у частині, що безпосередньо стосується митної вартості товарів згідно із зазначеними митними режимами.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інтеграція України до ЄС потребує нових механізмів регулювання митної вартості, яка відіграє основну роль у сфері оподаткування. Від правильності визначення митної вартості залежить сума митних платежів, що будуть нараховані та сплачені до державного бюджету України, якість та швидкість процедури митного оформлення, завдяки справедливому визначенню митної вартості створюються однакові конкурентні умови між імпортерами товарів. Хоча останнім часом на законодавчому рівні було ухвалено низку нормативних актів, що суттєво вплинули на формування митної вартості й удосконалили їх відповідно до міжнародних стандартів, проте є багато проблемних питань, що потребують доопрацювання та вирішення як в економічному, так і правовому аспектах.

З огляду на недоліки та прогалини у процесі визначення митної вартості товарів вважаємо за необхідне:

– удосконалити відповідно до норм міжнародного митного законодавства положення МКУ щодо митної вартості товарів згідно із зазначеними митними режимами;

– забезпечити беззаперечне дотримання порядку застосування методів митної вартості товарів згідно з нормами МКУ;

– встановити чіткий перелік додаткових документів, що надаються декларантом або уповноваженою ним особою для підтвердження заявленої митної вартості товарів;

– зобов'язати сторони, що беруть безпосередню участь у процесі декларування товарів, провести письмових консультації щодо обрання методу визначення митної вартості, і у разі недотримання такої вимоги встановити відповідальність шляхом накладення на них адміністративного стягнення;

– встановити систему контролю над ціною на сировину під час поміщення її в режим переробки на митній території України, а саме: надати можливість митним органам прирівнювати вартість сировини ввезеної для переробки до ціни ідентичного імпортного товару, що зазначається в єдиній автоматизованій базі. У разі реалізації готової продукції, що отримана в процесі переробки сировини на митній території України, відповідно до норм ст. 155 МКУ, необхідно митну вартість автоматично під час поміщення її в такий митний режим прирівнювати до митної вартості товарів, що були ввезені в режимі імпорту. Це створить умови, за яких імпортер не матиме можливості знизити вартість ввезеної сировини чи що дасть змогу значно збільшити надходження митних платежів до державного бюджету;

– зобов'язати митний орган під час винесення письмового рішення про коригування митної вартості надавати вичерпний перелік підстав, згідно з яким не може бути застосований кожен попередній метод визначення митної вартості. За невиконання такої вимоги встановити відповідальність для працівника митного органу шляхом накладення на нього адміністративного стягнення;

– зменшити терміни, що надаються декларанту або уповноваженій ним особі, для надання додаткових документів для підтвердження заявленої митної вартості і відповідно скоротити терміни, протягом яких митний орган має завершити митне

оформлення товару та винести письмове рішення про коригування заявленої декларантом митної вартості товару.

Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на розкриття проблем обліку та аналізу митної вартості.

Література

1. Поєдинок В. В. Митна вартість в механізмі тарифного регулювання ЗЕД. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Право. 2014. Вип. 27 (2). С. 25–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2014_27%282%29__7
2. Губа М. О. Місце митної безпеки держави серед основних складових її забезпечення. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 19–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_11_4
3. Тоцька Т. С., Аршиннікова А. В. Недоліки в системі контролю митної вартості в Україні. *Вісник Академії митної служби України*. Серія: Державне управління. 2014. № 1. С. 150–158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2014_1_25
4. Веденєєв Є. Є. Особливості визначення митної вартості товарів в умовах об'єднання податкової та митної служби. *Наукові праці НДФІ*. 2014. Вип. 2. С. 71–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2014_2_9
5. Рекун В. А. Проблемні аспекти визначення митної вартості товарів, що переміщуються через митний кордон України. *Митна справа*. 2013. № 5 (1). С. 87–92. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ns_2013_5%281%29_16
6. Критенко О. О., Тоцька Т. С. Спрощення процедури прийняття рішення про визначення митної вартості товарів. *Публічне управління та митне адміністрування*. № 4 (31). 2021. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/4/12.pdf>
7. Биков І. О. Формування інституту митної вартості в митному законодавстві. *Митна справа*. 2015. № 2. С. 72–82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2015_2_13
8. Митний кодекс України від 13 березня 2012 № 4495-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
9. Про затвердження форми декларації митної вартості та Правил її заповнення. Наказ № 599 від 24.05.2012 р. Міністерство фінансів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0984-12#Text>
10. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-XII. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/UJRN/Npndfi_2014_2_9.gov.ua/laws/show/959-12
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

References

1. Poiedynok, V. V. (2014). Mytna vartist v mekhanizmi taryfnogo rehuliuвання ZED [Customs value in the mechanism of tariff regulation of foreign economic activity]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Serii: Pravo – *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: Right*. 2014, 27 (2), 25-

29. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2014_27%282%29__7 [in Ukrainian].
2. Huba, M. O. (2014). Mistse mytnoi bezpeky derzhavy sered osnovnykh skladovykh yii zabezpechennia [The place of customs security of the state among the main components of its provision]. – Business Inform, 11, 19-23. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_11_4 [in Ukrainian].
3. Totska, T. S., Arshynnikova, A. V. (2014). Nedoliky v systemi kontroliu mytnoi vartosti v Ukraini [Deficiencies in the system of customs value control in Ukraine]. *Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. ser.: Derzhavne upravlinnia – Bulletin of the Academy of Customs Service of Ukraine. Series: Public Administration*, 1, 150-158. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2014_1_25 [in Ukrainian].
4. Viedienieiev, Ye. Ye. (2014). Osoblyvosti vyznachennia mytnoi vartosti tovariv v umovakh obiednannia podatkovoi ta mytnoi sluzhby [Peculiarities of determining the customs value of goods in terms of combining tax and customs services]. *Naukovi pratsi NDFI – Scientific works of NDFI*, 2, 71-79. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2014_2_9 [in Ukrainian].
5. Rekun, V. A. (2013). Problemni aspekty vyznachennia mytnoi vartosti tovariv, shcho peremishchuiutsia cherez mytnyi kordon Ukrainy [Problematic aspects of determining the customs value of goods moving across the customs border of Ukraine]. *Mytna sprava – Customs business*, 5 (1), 87-92. Retrieved from: nbuv.gov.ua/UJRN/Ns_2013_5%281%29_16 [in Ukrainian].
6. Krytenko, O. O., Totska, T. S. (2021). Sproshchennia protsedury pryiniattia rishennia pro vyznachennia mytnoi vartosti tovariv [Simplification of the decision-making procedure for determining the customs value of goods]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public administration and customs administration*, 4 (31). Retrieved from: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/4/12.pdf> [in Ukrainian].
7. Bykov, I. O. (2015). Formuvannia instytutu mytnoi vartosti v mytnomu zakonodavstvi [Formation of the institute of customs value in customs legislation]. *Mytna sprava – Customs business*, 2, 72-82. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2015_2_13 [in Ukrainian].
8. Mytnyi kodeks Ukrainy (2012), vid 13 bereznia 2012 [Customs Code of Ukraine of March 13, 2012 № 4495-VI]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> [in Ukrainian].
9. Pro zatverdzhennia Formy deklaratsii mytnoi vartosti ta Pravyl yii zapovnennia. Nakaz № 599 vid 24.05.2012 r. [On approval of the Form of customs value declaration and Rules for its completion. Order № 599 dated 24.05.2012]. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0984-12#Text> [in Ukrainian].
10. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist (1991). Zakon Ukrainy vid 16 kvitnia 1991 r. № 959–KhII [On foreign economic activity. Law of Ukraine of April 16, 1991 № 959 – XII]. Retrieved from: http://zakon2.rada.gov.ua/UJRN/Npndfi_2014_2_9.gov.ua/laws/show/959-12 [in Ukrainian].

-
11. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

Статтю отримано 13 квітня 2022 р.

Article received April 13, 2022.

UDC 316.3: 330.146: 37.032

JEL classification: M41; M42; D24.

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.186>

Олена ГАРАЩУК,

доктор економічних наук, професор,
начальник відділу комунікацій та міжнародного співробітництва
Державної служби якості освіти України
вул. Ісаакяна, 18, м. Київ, 01135, Україна,
e-mail: mon7@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5572-5357>

Віра КУЦЕНКО,

доктор економічних наук, професор,
Заслужений діяч науки і техніки України,
головний науковий співробітник
відділу природно-техногенної та екологічної безпеки
Державної установи «Інститут економіки природокористування
та сталого розвитку Національної академії наук України»
бульв. Тараса Шевченка, 60, м. Київ, 01032, Україна,
e-mail: kutsenkovira@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/000-0003-3102-0744>

**ТРАЄКТОРІЯ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ
(СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ)**

Гаращук О., Куценко В. Траєкторія розвитку освітнього простору (стратегічний аспект). *Вісник економіки*. 2022. Вип. 2. С. 186–196. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.186>

Garashchuk, O., Kutsenko, V. (2022). Traiektoriia rozvytku osvitnoho prostoru (stratychichniy aspekt) [The trajectory of the development of the educational space (strategic aspect)]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 186–196. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.186>

Анотація

Вступ. *Активізація процесів європейської інтеграції України зокрема передбачає входження в європейський освітній простір, а це зумовлює необхідність вирішення освітньою системою цілої низки завдань. Серед яких: сприяти розвитку професійних схильностей та інтересів учнів і студентів, надаючи їм необхідний обсяг знань; допомогти учням обрати сферу професійної діяльності, яка відповідає б їхнім здібностям та можливостям і, водночас, оптимально співвідносилась з суспільними та особистісними інтересами, а також підготувати майбутніх фахівців до викликів,*

© Олена Гаращук, Віра Куценко, 2022.

що можуть їх очікувати на сучасному ринку праці. Важливим тут є спрямованість на виховання творчої особистості, що здатна адаптуватись до змін, які відбуваються навколо неї. Всі ці процеси впливають на показники, що характеризують рівень розвитку освіти та стан середовища, в якому вони відбуваються. Як показує практика, зміни є, передусім, варіації зовнішнього середовища, що впливають зокрема і на діяльність закладів освіти.

Мета. Дослідження має за мету методологічне забезпечення посилення ролі освіти в забезпеченні позитивних соціально-економічних зрушень у розвитку країни через покращення підготовки конкурентоздатних фахівців з активним використанням оригінальних, творчих, інноваційних підходів і рішень.

Результати. Визначаються та розкриваються основні завдання, що постають наразі перед освітньою сферою. Охарактеризовано роль освіти в формуванні кадрового потенціалу країни та творчої особистості працівника діючого в умовах ринкової економіки. Висвітлюється сутність і важливість досягнення належних освітніх стандартів та єдності освітнього простору. Наводяться основні складові системи навчального процесу і принципи, дотримання яких сприяє підвищенню якості освітніх послуг. Обґрунтовуються основні складові траєкторії розвитку освіти в умовах глобалізації та європейської інтеграції нашої країни, а також підходи стосовно активного використання передового досвіду в цьому аспекті.

Перспективи. Стратегічний напрямок формування та розвитку траєкторії освітнього простору визначає перспективи подальших досліджень, що мають бути спрямовані на досягнення гармонійної збалансованості всіх аспектів підготовки працівників освітньої сфери. Безпосередньо, це передбачає вирішення завдань щодо забезпечення трансляції між поколіннями соціальних норм і правил та оптимізацію механізму соціально-нормативного контролю, а також реструктуризації інститутів професійної соціалізації і розширення автономії особистості в системі освіти, формування умов для забезпечення рівного доступу населення до освітніх закладів, активізації модернізації освіти та забезпечення постійного підвищення якості соціально-освітнього середовища як передумови інноваційного розвитку України.

Ключові слова: траєкторія, освітня сфера, передовий досвід, соціально-економічний розвиток.

Формули: 0, рис.: 2, табл.: 1, бібл.: 10.

Olena GARASHCHUK,

D. Sc. (Economic), Professor,

Department head of Communications and International Cooperation

State service of education quality of Ukraine,

18 street Isaakyan, Kyiv, 01135, Ukraine,

e-mail: mon7@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5572-5357>

Vira KUTSENKO,

D. Sc. (Economic), Professor,

Honored Scientist of Ukraine,
Chief Researcher of Department
of Natural-Technogenic and Environmental Safety
Public Institution «Institute of Environmental Economics and Sustainable Development
of the National Academy of Sciences of Ukraine»
60 boulevard Tarasa Shevchenka, Kyiv, 01032, Ukraine,
e-mail: kutsenkovira@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/000-0003-3102-0744>

TRAJECTORY OF EDUCATIONAL SPACE DEVELOPMENT (STRATEGIC ASPECT)

Abstract

Introduction. *Activation of the processes of European integration of Ukraine, in particular, involves entry into the European educational space, and this necessitates the solution of a number of tasks by the educational system. Among them: promote the development of professional inclinations and interests of pupils and students, providing them with the necessary amount of knowledge; to help students choose a field of professional activity that would correspond to their abilities and opportunities and, at the same time, optimally correlate with social and personal interests, as well as prepare future specialists for the challenges that may await them in the modern labor market. At the same time, it is important to focus on the education of a creative personality that is able to adapt to the changes taking place around it. All these processes affect indicators characterizing the level of education development and the state of the environment in which they occur. As practice shows, changes are primarily variations in the external environment that affect, in particular, the activities of educational institutions.*

Purpose of the research. *The purpose of the study is to methodologically ensure the strengthening of the role of education in ensuring positive socio-economic changes in the development of the country through the improvement of the training of competitive specialists with the active use of original, creative, innovative approaches and solutions.*

Results. *The main tasks currently facing the educational sphere are defined and revealed. The role of education in the formation of the country's personnel potential and the creative personality of an employee operating in a market economy is characterized. The essence and importance of achieving appropriate educational standards and the unity of the educational space are highlighted. The main components of the system of the educational process and principles, the observance of which contributes to the improvement of the quality of educational services, are given. The main component trajectories of education development in the conditions of globalization and European integration of our country are substantiated, as well as approaches to the active use of best practices in this aspect.*

Prospects. *The strategic direction of the formation and development of the trajectory of the educational space determines the prospects for further research, which should be aimed at achieving a harmonious balance of all aspects of training employees in the educational sphere. Directly, this involves solving the tasks of ensuring the transmission of social norms and rules between generations and optimizing the mechanism of social-normative control,*

as well as the restructuring of institutions of professional socialization and the expansion of individual autonomy in the education system, the creation of conditions for ensuring equal access of the population to educational institutions, the activation of modernization education and ensuring constant improvement of the quality of the social and educational environment as a prerequisite for the innovative development of Ukraine.

Keywords: trajectory, educational sphere, best practices, socio-economic development.

Formulas: 0, **fig.:** 2, **tab.:** 1, **bibl.:** 10.

JEL classification: M41; M42; D24.

Постановка проблеми. Активізація процесів європейської інтеграції в Україні обумовлює виникнення перед нашими закладами освіти таких завдань: сприяти розвитку професійних схильностей та інтересів учнів, студентів; надавати останнім комплекс необхідних знань; ознайомлювати майбутніх фахівців з особливостями сучасних професій, потреб ринку праці; навчати тих, хто навчається, самопізнанню своїх здібностей і можливостей, зіставленню своїх «хочу» та «можу» з ринком праці; допомагати учням обрати сферу діяльності, професію, що відповідає їхнім здібностям та можливостям; виховувати творчу особистість, навчати пристосовуватись до змін, які відбуваються навколо неї.

До речі, на думку американського професора Стернберга Р., творчість – це сукупність інтелектуальних здібностей, знань, мотиваційного середовища. А творча особистість характеризується сукупністю творчих якостей індивіда, що забезпечують успіх у професійній діяльності. На її формування, як зазначає Сисоєва С., впливають як загальнонаціональні, так і конкурентно-соціальні закономірності, зумовлені конкретно-історичними умовами суспільного розвитку.

Всі ці процеси впливають на показники, що характеризують рівень розвитку освіти та середовища, в якому вони відбуваються, на підготовку кадрів, які функціонують в умовах постійних змін, а також мають місце на фізичному, соціальному та економічному рівнях. Як показує практика, зміна – це будь-які варіації, перш за все, зовнішнього середовища, які впливають на діяльність закладів освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначені процеси досліджує низка фахівців, серед яких: Адізес І., Андреев В., Байденко В., Вербицький А., Вілліамс Г., Вілтон С., Гейне Р., Даниленко Л., Донець Л., Леднев В., Мірошніченко Е., Моляко В., Просіна О., Сорокіна Т., Столяренко П., Хуторський А., Цапок В., Шепеленко О., Щедровицький Г. та ін. Проте динамічні соціально-економічні трансформації, що мають одним з важливих наслідків зростання ролі освіти в сучасному суспільстві обумовлюють необхідність проведення подальших досліджень у відповідному напрямку.

Метою дослідження є методологічне забезпечення посилення ролі освіти в забезпеченні позитивних соціально-економічних зрушень у країні через покращення підготовки конкурентоздатних фахівців з активним використанням тут оригінальних, творчих, інноваційних підходів і рішень.

Виклад основного матеріалу. Функціонування закладу освіти в умовах невизначеності, турбулентних змін, у яких нині перебуває Україна, потребує всебічного врахування чинників, які на це впливають. Відомий науковець і письменник Адізес І.

вважає, приміром, що демократія ефективна, проте вона є нерациональною системою. Натомість диктатура є раціональною, але неефективною [1].

За цих умов відбуваються й суттєві зміни в освітній сфері. Освіта в загалом, у тому числі і вища, стала у нашій державі масовою (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка, чисельності осіб, які навчаються у закладах освіти України*

Показник	2000/01	2005/06	2010/11	2015/16	2019/20	2020/21
Кількість осіб на 10 тис. населення у закладах освіти:						
середньої	1383	1151	939	885	988	1013
професійно-технічної	107	106	95	71	59	59
фахової передвищої	-	-	-	-	-	40
вищої	557	578	544	375	343	275

* Зменшення чисельності тих, хто навчається, відбулось перш за все тому, що спостерігається суттєве скорочення чисельності населення відповідного віку.

Джерело: розроблено авторами на основі [2, с. 113].

Лише в 2020 році закладами вищої освіти України було підготовлено 385700 фахівців з вищою освітою, в тому числі: 13002 – магістрів; 13156 – спеціалістів; 186091 – бакалаврів; 56451 – молодших бакалаврів.

Цьому сприяло постійне зростання видатків на розвиток освіти в Україні (рис. 1).

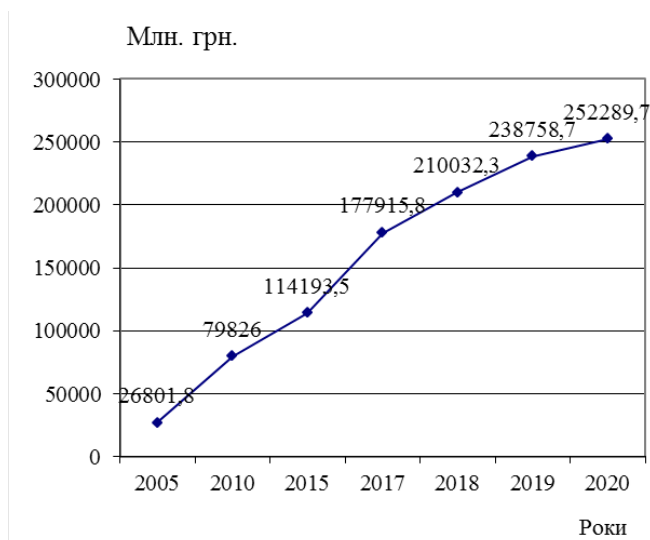


Рис. 1. Динаміка видатків зведеного бюджету України на розвиток освіти, млн. грн.
Джерело: власна розробка авторів.

Стратегія розвитку освіти в Україні має враховувати чинники, що впливають на цей процес як позитивно, так і негативно. А окрім того, треба мати на увазі, що перехід до ринкових умов потребує працівників компетентних, конкурентоздатних із

широким кругозором, готових до постійного підвищення рівня освіти та до адаптації в нестандартних умовах. Ці працівники повинні мати такі якості: як мобільність у професійному відношенні, з притаманним почуттям відповідальності, а також вони повинні бути морально і матеріально зацікавлені у найкращих результатах власної діяльності.

Останнє, як свідчить практика, залежить від активізації пізнавальної діяльності учнів, студентів, раціонального поєднання індивідуальної та групової форми організації навчально-виховного процесу. Така система сприяє:

- посиленню мотивації в набутті й освоєнні професійних вмінь та навиків;
- збільшенню обсягів і глибини розуміння засвоюваного матеріалу;
- максимальному зосередженню зусиль учнів, студентів у сфері їх навчальних можливостей та інтересів;
- зростанню пізнавальної активності і творчої самостійності учнів, студентів;
- активізації індивідуального розвитку кожного з них (учня, студента), їх комунікативних здібностей, культивованого почуття відповідальності за себе і кожного члена колективу, самокритичності та ін. [3; 4, с. 108-114].

Тут вкрай важливою, особливо в умовах переходу від знаннєвої парадигми до компетентної, є необхідність дотримання освітніх стандартів, якими передбачено, що за всім видам навчальної практики має встановлюватись оцінка. Такий підхід дає змогу успішно вирішувати широке коло проблем, пов'язаних із створенням і збереженням єдиного освітнього простору України.

Водночас, стандарти слугують ядром, соціальною нормою освітнього простору та якості освіти, що, водночас, залежить від якості знань учнів, студентів, а також кваліфікації викладача, його професіоналізму й інформаційно-комунікативної компетентності.

Остання ознака – характеристика сучасного викладача, зокрема закладу вищої освіти, має складний багатоплановий характер, а саме передбачає: високий інтелектуальний рівень розвитку; наявність у викладача здібностей до абстрактного, логічного, алгоритмічного і креативного мислення.

Інформаційно-комунікативна компетентність, як засвідчує світовий досвід, є однією з передумов досягнення високої якості освітніх послуг, а також престижності закладів вищої освіти.

Інформаційно-комунікативна компетентність викладача включає такі компоненти: базовий, що передбачає володіння викладачем основ комп'ютерної грамотності; інструментальний, що передбачає використання викладачами інструментальних програмних засобів типу графічних і тестових редакторів, пошукових систем, програм для створення веб-сторінок, електронних презентацій, уміння та навички створення нових інструментів і освітніх продуктів до навчально-інформаційної діяльності; професійно-орієнтований, який включає застосування спеціальних прикладних засобів.

Інструментальний компонент є вільним володінням комп'ютерними програмами для створення графічних об'єктів. Тут викладач має не просто використовувати програмний продукт, а і знати його переваги та недоліки, вміти вирішувати проблеми з допомогою оптимальних способів. А це значить, що підготовка компетентних педагогів

потребує забезпечення такого: орієнтації освітньої діяльності на вимоги соціального замовлення із урахуванням прогностичних тенденцій; впровадження в освітній процес інноваційних підходів, методів, технологій навчання та виховання; інформатизації освітнього процесу та освітньої діяльності через створення інформаційно-освітнього середовища; спрямованості суб'єктів педагогічного процесу на саморозвиток і самовдосконалення; оптимального відбору інформації, яка позитивно впливає на професійну діяльність фахівця будь-якого рівня та профілю у величезному спектрі інформаційного потоку.

Отже, в підготовці кадрів настає час рефлексії, переусвідомлення наявних тенденцій і суттєвої зміни траєкторії стратегії розвитку освітньої сфери. Інформаційний компонент тут, приміром, важливо наповнити: створенням інформаційної бази даних; формуванням типових пакетів необхідних розрахунків; розробкою графічних побудов.

Як наслідок, «необхідною основою успішної діяльності педагога, як зазначалось вище, є інформаційно-комунікаційна компетентність, що проявляється не стільки в умінні працювати з інформацією, використовуючи нові комп'ютерні технології, скільки у сформульованості мислення нового типу, що характеризується: системністю; структурованістю; комунікативністю; відкритістю тощо. Останньому, безперечно, сприяє дотримання освітніх стандартів, а також змісту освіти» [5; 6].

Зміст освіти – це система знань, умінь та навиків, що мають бути засвоєні учнями, студентами під час навчального процесу; педагогічно адаптований соціальний досвід людської культури; результат процесу прогресивних змін, а також властивості та якості власне особистості.

Практика свідчить, що кожна реформа освітньої сфери передбачає необхідність вдосконалення змісту освіти, який наразі все більше наповнюється гуманізмом і гуманітаризмом, а знання та вміння все активніше стають комунікативними. Зміст освіти як важлива складова навчального процесу, покликана формувати професійно-комунікативну компетенцію (рис. 2).

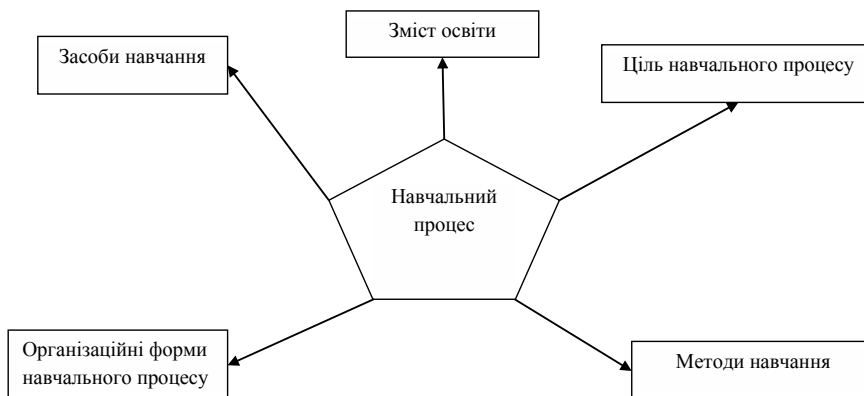


Рис. 2. Основні складові системи навчального процесу
Джерело: розроблено авторами.

Слід зазначити, що і викладач (учитель), і студент (учень) виступають активними творцями – суб'єктами навчального процесу. Однак не варто забувати, що засвоєння навчального матеріалу у кожної людини відбувається по-різному. Тобто процес засвоєння матеріалу у кожній людини відбувається індивідуально. Тому принцип індивідуалізації навчання завжди є не лише доцільним, але і необхідним.

Отже, індивідуалізація навчання – це такий принцип організації навчальної діяльності, коли враховуються індивідуальні особливості студентів, учнів, їх можливості та рівні підготовленості для оволодіння єдиним програмним матеріалом. Тут вибір способів, прийомів, засобів навчання орієнтується на індивідуальні особливості студентів (учнів), їхні можливості і рівень підготовки.

Цей принцип надає і викладачу, і студенту широкі можливості для здійснення навчального процесу; найбільш повного врахування індивідуальних особливостей, мотивацій студентів, змісту навчального матеріалу, засобів навчання.

Індивідуалізація навчання – це одна із важливих складових системи вдосконалення усього освітнього процесу, який зорієнтований також на актуальний рівень розвитку студента (учня), їх потенційні можливості.

Наші дослідження довели, що індивідуалізація навчального процесу відкриває широкі можливості кожній категорії тих, хто навчається, зокрема:

- сильним студентам дає змогу поглиблювати свої знання, задовольняти інтереси та схильності до дослідницької діяльності;
- середнім – засвоювати необхідні знання та вміння не нижче вимог навчальної програми;
- слабким – ліквідувати прогалини в знаннях і підтягуватись до рівня програмних вимог.

Таким чином, індивідуалізація навчання сприяє збагаченню навчального процесу; раціоналізації процесу засвоєння знань; розвитку професійно значимого вміння; вихованню особистості; самостійному і творчому вирішенню професійних завдань тощо.

Крім зазначеного вище принципу (індивідуалізації навчання), у процесі освітньої діяльності широко використовуються й інші принципи, зокрема:

- «професіоналізму, що передбачає наявність професійної підготовки співробітників;
- розвитку менеджменту в області міжнародної освіти, що означає необхідність комплектування персоналу фахівцями, які мають підготовку та досвід в управлінні освітою загалом;
- диференціації, що проявляються в чіткому розмежуванні функцій між основними і додатковими підрозділами, а також розподіл обов'язків між співробітниками введення кваліфікаційних характеристик та посадових зобов'язань;
- інтеграції, що полягає у співробітництві, взаємодії різних підрозділів освітніх закладів;
- комунікативної і міжнаціональної толерантності, спрямованої на дотримання етичних норм тими, хто взаємодіє з іноземними групами населення, окремими громадянами, а також урахування соціокультурних відмінностей між країнами;

– неперервності підготовки та перепідготовки кадрів шляхом становлення системи підвищення кваліфікації всіх зайнятих освітньою діяльністю. Це означає, що стратегія розвитку освіти має бути спрямована на поступову трансформацію ієрархічної структури в більш гнучкі, адаптивні до сучасних соціально-економічних умов; забезпечення відносної управлінської та фінансової самостійності служб середнього рівня; інтеграцію освітніх процесів з метою формування єдиного освітнього простору» [7].

Тут провідне місце відводиться покращенню підготовки кадрів. Цьому сприяє встановлення тісних відносин між освітою, наукою та бізнесом; формування освітньо-інвестиційно-технологічних кластерів, під час реалізації яких, студенту, в переносному значенні, дають не лише вудку, але і навчають як її краще використовувати.

В майбутньому ж формуванню фахівця сприятиме, насамперед, системний підхід, що нагромаджує передовий досвід шляхом: організації теоретичного навчання; проведення практичних занять; створення умов для розвитку особистісного потенціалу учнів, студентів; упровадження ділового спілкування, а також розвиток зазначеної категорії населення; вміння критично мислити; аналізувати отриману інформацію; зважувати альтернативну думку; ухвалювати продумані рішення; вміння спілкуватись з людьми та ін.

Зрозуміло, що розкриті тут підходи можуть успішно реалізовуватись, насамперед, під час практичної діяльності [8; 9; 10].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, траєкторія розвитку освітньої сфери України має бути спрямована на досягнення якісних показників. Цьому має сприяти багато чинників, серед яких важливе місце посідають «компетентність» і «компетенція» працівників, зайнятих у наданні освітніх послуг. Вказані категорії можуть реалізовуватись у вигляді ситуації у сфері, насамперед, практичних спрямувань. Адже компетентність передбачає не стільки наявність значного обсягу знань, досвіду, скільки умов для того, щоб їх актуалізувати в потрібний момент, використати в процесі реалізації своїх професійних функцій. Так, компетентність учителя визначається співвідношенням у його реальній праці професійних знань, умінь, з одного боку, й особистісних якостей – з іншого, а також самореалізацією у педагогічній діяльності.

Водночас, зазначене передбачає: досягнення гармонійної збалансованості педагогічного та морального аспектів підготовки майбутніх фахівців; забезпечення їх моральної стійкості до впливу негативних факторів і протиріч зумовленими ринковими відносинами; виховання професійно і соціально зрілого компетентного фахівця тощо.

Стратегія формування траєкторії розвитку освіти обумовлює зміну професійної соціалізації, сукупність правил передачі норм і соціальних правил від покоління до покоління. Особливістю соціалізації є нестандартний характер соціалізації освіти, що проявляється в реструктуризації інститутів професійної соціалізації; деформації ціннісно-нормативного механізму спільної регуляції і становленні нової системи соціального контролю; зміні співвідношення суспільних і особистісних інтересів у бік розширення автономії формуючої особистість і соціокультурний простір для її творчості та ініціативи.

В сфері освіти і в подальшому спостерігатиметься, з одного боку, посилений вплив економіки на розвиток зазначеної вище сфери, з іншого – навпаки – вплив освітнього рівня населення на зростання економічних показників.

Освіта загалом, і вища зокрема, як соціальний інститут сучасного суспільства, вирішуватиме комплекс суспільно значимих завдань, а саме:

- забезпечення неперервності та спадковості освітнього процесу;
- формування умов для забезпечення рівного доступу населення до освітніх закладів;
- постійне підвищення якості освіти, що пов'язане з її модернізацією і реформуванням;
- забезпечення соціально-економічного зростання країни за допомогою трансферу знань та інноваційних технологій;
- активне сприяння стратегії розвитку територій;
- сприяння успішному розв'язанню соціальних проблем;
- формування якісного соціально-освітнього середовища тощо.

Література

1. Адізес І. К. Управління змінами. Для досягнення найліпшого результату в бізнесі й повсякденному житті; пер. з англ. Т. Семигіна. Київ: Форс Україна, 2018. 400 с.
2. Статистичний щорічник України за 2020 рік. Державна служба статистики України. К., 2021. 455 с.
3. Кремень В. Г., Луговий В. І., Саух П. Ю. Освіта і наука – основа інноваційного людського розвитку. Вісник Національної академії педагогічних наук України. 2020. Том 2, № 2. URL: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-14-3>
4. Удовиченко В. П., Гаращук О. В., Куценко В. І. Соціальна складова сталої інноваційної економіки та технологічного суспільства; за наук. ред. В. І. Куценко. Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». Чернігів: ПАТ «ПВК «Десна», 2021. 304 с.
5. Байденко В. И. Образовательный стандарт. Опыт системного исследования: моногр. Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 1998. 440 с.
6. Соколов В. М. Основы проектирования образовательных стандартов (методология, теория, практический опыт). М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1996. 86 с.
7. Гаращук О. В., Куценко В. І. Якісна освіта – об'єднуюча сила української держави. Київ: Вид-во Європейського університету, 2020. 303 с.
8. Національна парадигма сталого розвитку України. М. А. Хвесик, О. М. Алимов, І. К. Бистряков та ін.; ред. Б. Є. Патон. Вид. 2-ге, перероб. і допов. Київ: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України» 2016. 71 с.
9. Куценко В., Кінаш І., Євтушенко Г. Соціальні домінанти як осередок розвитку територіальних громад на інноваційній основі (синергетичний аспект). Економіка природокористування і сталий розвиток. 2021. № 10 (29). С. 87-97.
10. Головня О. М. Державна політика соціального розвитку України в контексті забезпечення стабілізації економіки: (теорія, методологія, перспективи): моногр. Запоріжжя: Гельветика, 2017. 492 с.

References

1. Adizes, I. K. (2018). Upravlinnya zminamy. Dlya dosyahnennya naylipshoho rezul'tatu v biznesi y povsyakdennomu zhytti [Change management. To achieve the best results in business and everyday life]. Kyiv: Fors Ukrayina [in Ukrainian].
2. State Statistics Service of Ukraine (2021). Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2020 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2020]. Kyiv [in Ukrainian].
3. Kremen', V. H., Luhovyy, V. I. & Saukh, P. Yu (2020). Osvita i nauka – osnova innovatsiynoho lyuds'koho rozvytku [Education and science are the basis of innovative human development]. *Herald of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine*. Vol. 2, # 2. URL: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-14-3> [in Ukraine].
4. Udovychenko, V. P., Garashchuk, O. V. & Kutsenko, V. I. (2021). Sotsial'na skladova staloyi innovatsiynoyi ekonomiky ta tekhnolohichnoho suspil'stva [The social component of a sustainable innovative economy and technological society]. Chernihiv: Printing and publishing complex "Desna" Public JSC [in Ukraine].
5. Baydenko, V. I. (1998). Obrazovatel'nyy standart. Opyt sistemnogo issledovaniya [Educational standard. Experience in system research: monogr.]. Novgorod: The Yaroslav-the-Wise Novgorod State University [in Russian].
6. Sokolov, V. M. (1996). Osnovy proektirovaniya obrazovatel'nykh standartov (metodologiya, teoriya, prakticheskii opyt) [Basics of designing educational standards (methodology, theory, practical experience)]. M.: Research Center challenges the quality of training [in Russian].
7. Garashchuk, O. V. & Kutsenko, V. I. (2020). Yakisna osvita – ob"yednuyuucha syla ukrayins'koyi derzhavy [Quality education is the unifying force of the Ukrainian state]. Kyiv: Publishing House of the European University [in Ukrainian].
8. Khvesyuk, M. A., Alymov, O. M., Bystryakov, I. K. & others (2016). Natsional'na paradyhma staloho rozvytku Ukrayiny [National paradigm of sustainable development of Ukraine]. Kyiv: Public Institution «Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine» [in Ukrainian].
9. Kutsenko, V., Kinash, I. & Yevtushenko, H. (2021). Sotsial'ni dominanty yak osередok rozvytku terytorial'nykh hromad na innovatsiyniy osnovi (synerhetychnyy aspekt) [Social dominants as a center for the development of territorial communities on an innovative basis (synergetic aspect)]. *Environmental Economics and Sustainable Development*, 10 (29), 87-97 [in Ukrainian].
10. Holovnya, O. M. (2017). Derzhavna polityka sotsial'noho rozvytku Ukrayiny v konteksti zabezpechennya stabilizatsiyi ekonomiky: (teoriya, metodolohiya, perspektyvy) [State policy of social development of Ukraine in the context of ensuring economic stabilization: (theory, methodology, perspectives): monogr.]. Zaporizhzhia: Helvetica [in Ukrainian].

Статтю отримано 06 квітня 2022 р.

Article received April 6, 2022.

УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄДІЯЛЬНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ Й МЕХАНІЗМИ РЕАГУВАННЯ

*(Аналітична записка за матеріалами засідання
круглого столу з міжнародною участю)*

Засідання круглого столу з міжнародною участю відбулося 14 квітня 2022 року в он-лайн режимі з використанням платформи ZOOM.

Організаторами круглого столу виступили: Західноукраїнський національний університет, Тернопільська обласна військова адміністрація, Тернопільська обласна рада, Тернопільська міська рада, навчально-науковий інститут публічного управління, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ (м. Тернопіль, Україна), Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна), Вроцлавський економічний університет (м. Вроцлав, Польща), Університет імені Миколаса Ромеріса (м. Вільнюс, Литва).

В роботі круглого столу взяли участь – керівники та службовці органів державної влади та органів місцевого самоврядування, керівники підприємств, установ та організацій Тернопільської області, голови міських, селищних, сільських територіальних громад Тернопільської та Закарпатської областей, науковці НАН України, закладів вищої освіти України, Польщі, Литви, професорсько-викладацький склад, аспіранти та студенти ЗУНУ.

Мета круглого столу – обговорення проблем управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану та напрацювання підходів щодо підвищення їх спроможності вирішувати завдання в нових реаліях.

Проблемні питання, що обговорювались на круглому столі стосувалися: особливостей управління територіальними громадами в умовах воєнного стану; удосконалення діяльності органів влади у сфері цивільного захисту населення, громадського порядку та громадської безпеки; координації діяльності установ соціальної сфери територіальних громад та вирішення соціальних проблем в умовах воєнного стану; збереження економічного потенціалу та сприяння активізації економіки територіальних громад в умовах воєнного стану.

Учасники круглого столу зазначили, що випробування широкомасштабної війни в Україні є складним викликом для українців, владних і громадських інституцій. Територіальні громади стали епіцентрами переформатування суспільного життя до умов воєнного стану, плацдармом соціальних, гуманітарних, економічних процесів протидії російському агресору. В процесі децентралізації територіальним громадам вдалось суттєво підвищити свою спроможність вирішувати складні завдання життєдіяльності і розвитку, однак війна диктує нові умови і місцеве самоврядування прагне знаходити на них адекватні способи реагування. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану постає перед необхідністю вироблення дієвих механізмів розв'язання складних проблем на основі пошуку і використання нових можливостей.

Базуючись на оцінці проблем та аналізі процесів управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану, учасники круглого столу констатували наступне:

– в умовах воєнного стану виникає нагальна потреба вироблення нових інституціональних платформ забезпечення стабільної життєдіяльності держави і кожної територіальної громади на основі інтеграції управлінського потенціалу органів державної влади та місцевого самоврядування, переформатування організаційних та функціональних механізмів на комплексне вирішення соціальних, економічних, воєнних завдань в нових реаліях;

– територіальні громади, у яких не ведуться активні бойові дії, відчувають особливу відповідальність за створення умов активної безпечної життєдіяльності населення та організацій всіх форм власності, надання прихистку та соціального супроводу внутрішньо переміщеним особам;

– управління територіальними громадами здійснюється в новій інституційній площині, що сформована відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» і передбачає надання органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для здійснення заходів правового режиму, оборони, цивільного захисту, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян;

– організаційний механізм публічного управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану базується на підпорядкуванні органів місцевого самоврядування військовим адміністраціям та їхній управлінській взаємодії з державними органами, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами та організаціями, громадянами;

– вирішення розширеного кола складних економічних й соціальних завдань життєдіяльності територіальних громад в умовах поглиблення соціальної напруги та зростання потреби в ресурсах для розв'язання назрілих проблем знаходиться в площині залучення потенціалу міжсекторальної взаємодії;

– посилення міграційних процесів внаслідок збройної агресії Росії проти України, коли за оцінками Міжнародної організації з Міграції близько 4 млн. людей виїхали з України, а 6,5 млн. людей переїхали в межах України та стали внутрішньо переміщеними особами, зумовило значну втрату людського потенціалу територіальних громад, поглиблення дисбалансу на локальних ринках праці, зростання соціальної напруги;

– життєдіяльність територіальних громад знаходиться під впливом складної економічної ситуації в Україні, зумовленої: великими втратами економіки (за прогнозами Інституту економіки та прогнозування НАН України від 22 до 46% ВВП); руйнуванням об'єктів інфраструктури (30-50% виробничих потужностей вартістю \$94 млрд., або майже 2,8 трлн грн.), житлового фонду (35,2 млн. м² на \$31 млрд.), навчальних закладів – на суму \$1,3 млрд.; зупинкою роботи від 60 до 80% підприємств України; втратою роботи понад 50% українців; скороченням експортних надходжень до 48%; зменшенням капітальних інвестицій до 45%;

– в умовах воєнного стану актуалізуються визначені реформою децентралізації та удосконалення територіальної організації влади в Україні завдання, що стоять перед

органами місцевого самоврядування, щодо забезпечення соціально-економічного розвитку громад та територій. Зокрема, на органи місцевого самоврядування покладається основна відповідальність за розвиток установ соціальної сфери територіальних громад, перед усім, в питаннях надання освітніх, медичних та інших послуг як мешканцям громад, що постійно в них проживають, так і внутрішньо переміщеним особам; за організацію надання гуманітарної допомоги та тимчасового прихистку внутрішньо переміщеним особам; забезпечення надання компенсації сім'ям, які приймають внутрішньо переміщених осіб, тощо. Це посилює вимоги до запровадження дієвих управлінських механізмів, нестандартних технологій управлінського впливу, нових комунікативних інструментів взаємодій у функціональну діяльність органів місцевого самоврядування в сфері забезпечення організаційної та ресурсної спроможності територіальних громад щодо забезпечення потреб ЗСУ, місцевого економічного розвитку, життєзабезпечення територіальних громад в умовах викликів та загроз воєнного стану;

– сукупність проблем та ризиків діяльності територіальних громад в умовах воєнного стану, а саме: зупинка роботи підприємств на тимчасово окупованих територіях чи тих, що знаходяться в зонах бойових дій; обмеження капітальних інвестицій; скорочення надходжень до місцевих бюджетів та зростання потреби у фінансових ресурсах для забезпечення соціального супроводу жителів територіальної громади та внутрішньо переміщених осіб; загрозливе зростання безробіття; втрати людського і, перед усім, інтелектуального потенціалу в територіальних громадах, зокрема і через збільшення чисельності вимушено переміщених осіб; ризики внаслідок релокації підприємств – організація процесу розташування підприємств та їх належного інфраструктурного облаштування (пошук місця розташування, відновлення логістики, допомога у закупівлі сировини та пошуку ринків збуту; забезпечення екологічної безпеки громади та ін.), організація переміщення та розселення персоналу, здійснення підбору для них працівників з числа місцевого населення; проблеми забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб та обумовлені цим ризики дотримання громадської безпеки та правопорядку; зростання навантаження на соціальну сферу територіальних громад, що посилюється також і необхідністю вирішення проблем соціального обслуговування внутрішньо переміщених осіб – інвалідів та дітей різного віку, обумовлює системні виклики управлінню та необхідність пошуку нових механізмів реагування на них;

– серед секторів місцевої соціально-економічної системи основне навантаження щодо вирішення проблем тилу покладене на соціальну сферу територіальних громад, перед усім, на заклади освіти. Зокрема, закладами освіти територіальних громад Тернопільської області з початку війни було прихищено і розміщено більше 26 тис. осіб; на даний час в них постійно проживає більше 8 тисяч внутрішньо переміщених осіб; із 179 шкільних автобусів області для потреб евакуації з зон бойових дій передано 50 автобусів. На фоні зменшення в обласному бюджеті розмірів освітньої субвенції зростає навантаження на територіальні громади щодо забезпечення освітніх закладів, які приймають переселенців, ресурсами для оплати житлово-комунальних послуг та заробітної плати освітянам;

– потребує особливої уваги органів місцевого самоврядування вирішення проблем гарантування якості надання освітніх послуг, що виникли внаслідок: по-перше, виїзду

за межі України дітей шкільного віку, студентської молоді, педагогічних працівників, значна частина яких в подальшому не планує повертатись до навчання в своїх територіальних громадах; по-друге, переміщення у відносно безпечні територіальні громади значної чисельності учасників освітнього процесу (науково-педагогічних працівників, студентів та учнів) з регіонів, де ведуться бойові дії, та необхідності їх адаптації і включення в освітній процес, зокрема, в контексті проведення вступної кампанії в ЗВО; по-третє, створення умов для навчання дітей-переселенців з особливими потребами; по-четверте, об'єктивної необхідності повернення оф-лайн освіти, адже переважна кількість освітніх закладів територіальних громад на даний час надана для перебування в них внутрішньо переміщеним особам;

– слід звернути увагу на проблеми релокації бізнесу та переміщення цивільного населення зі східних регіонів країни в її центральну та західну частини. Саме тут перед органами місцевого самоврядування постає найбільше пов'язаних з війною викликів. Передусім мова йде про необхідність налагодження злагодженої роботи з обласними та районними військовими адміністраціями щодо забезпечення тимчасового розміщення релокованих підприємств і внутрішньо переміщених людей. У найближчій перспективі до цього може додатися створення належних умов для довгострокового перебування тих, хто вирішить залишитися в місцях релокації на тривалий період або й назавжди. Залежно від галузі бізнесу збитки від війни кардинально різні, а можливості переміщення підприємства або його відокремленого підрозділу коливаються від переміщення за 2 дні (як, наприклад, офіс ІТ-компанії) до повної неможливості його переміщення та, як наслідок, втрати основних засобів (металургійні заводи). Держава визначила підприємства (та їх відокремлені підрозділи), допомога у релокації яких є пріоритетною - це стратегічно важливі підприємства та підприємства, які виробляють товари першої необхідності (хліб та інша їжа, питна вода, одяг та інше) для забезпечення потреб цивільного населення, військових та бійців територіальної оборони. Однак на практиці, заявку на отримання допомоги та допомогу може подати та отримати будь-яке підприємство, оскільки кожне з них здійснює вклад у роботу економіки, а тому є важливим для держави;

– найбільших зусиль для допомоги у релокації підприємств докладають територіальні громади західних областей України. Але одразу із вибором локації переміщення (незалежно від вибору західної області для релокації) з'являються додаткові питання: локація розміщення переміщеного бізнесу (розташування, під'їзди, можливість розміщення спецконтейнерів для відходів, розміщення димовідводів та станків/обладнання підвищеного шуму з урахуванням обов'язкового забезпечення непорушення санітарних норм, доступ до проточних вод тощо), висока вартість оренди як для нежитлових приміщень для розміщення цехів, лабораторій, відділів тощо, так і для оренди квартир з метою розміщення працівників, та пошук і залучення додаткових кваліфікованих працівників, оскільки людський ресурс підприємств з початком війни постраждав чи не найбільше (чимало працівників покинуло країну, добровільно вступило до лав територіальної оборони при ЗСУ або призвано на строкову службу до ЗСУ). Бізнес та його організація вимагають повного розуміння усіх процесів: як організаційних, так і внутрішньо-виробничих, а тому значною мірою отримати допомогу в її досконалому розумінні досить складно. У будь-якому випадку

власникам бізнесу доведеться докласти чимало і своїх зусиль для здійснення такого переміщення. З огляду на таке, приблизно половина власників бізнесу не бачать для себе сенсу здійснювати релокацію усього підприємства або його відокремленого підрозділу, а тому вважають за необхідне його закрити.

В контексті удосконалення управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану та підвищення їх спроможності вирішувати завдання в нових реаліях учасниками круглого столу запропоновано таке:

– забезпечення ефективного управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнних реалій має базуватись на врахуванні вимог законодавчих актів, що формують загальну інституційну базу життя країни в умовах війни та локальних нормативних актів, які б відображали особливості потенціалу кожної окремої територіальної громади та середовища її розвитку, специфіку управлінських підходів та механізмів розв'язання назрілих проблем, можливості участі у реалізації цілей регіональних та державних програм. В цьому контексті доцільним є перегляд і внесення змін до статутів, стратегій розвитку територіальних громад та річних планів їх реалізації, інших локальних програмних документів;

– з метою адекватного реагування на виклики воєнного часу важливим є забезпечити трансформацію функціонально-організаційної структури управління територіальними громадами в напрямі підсилення функціональних повноважень структурних підрозділів органів місцевого самоврядування, зорієнтованих на реалізацію гуманітарних, безпекових, воєнних цілей, удосконалення функціональних механізмів ідентифікації й швидкої реалізації можливостей територіальних громад щодо забезпечення власної стабільної життєдіяльності та входження в міжмуніципальні, регіональні, секторальні, національні соціально-економічні системи суспільного протистояння ворогу та післявоєнного оновлення;

– протистояння загрозам життєдіяльності територіальних громад в умовах воєнного стану, з одного боку, та якомога повніше залучення їх потенціалу для вирішення назрілих завдань різного рівня – з іншого, має шанси на більшу ефективність за умови формування адаптивного організаційного забезпечення управління територіальними громадами на основі вироблення дієвих механізмів координації діяльності органів місцевого самоврядування з органами державної влади та громадськими організаціями щодо вирішення як нагальних місцевих та регіональних проблем воєнного часу, так і досягнення довгострокових стратегічних цілей післявоєнної відбудови. При цьому доцільним є використання всього комплексу засобів координації: інституційних; правових; організаційних; інформаційних; матеріально-фінансових, що дозволить домогтись синергетичного ефекту в питаннях економічної, фінансової, соціальної, ресурсної, інфраструктурної, оборонної взаємодії;

– в контексті формування спроможності територіальних громад забезпечувати свою життєдіяльність в умовах воєнного стану та виробляти підходи до здійснення післявоєнного відновлення органи місцевого самоврядування мають виробити дієві способи ефективного використання «вікна» можливостей, на основі об'єктивної і повної оцінки потенціалу територіальних громад та його залучення до реалізації державних програм релокації підприємств, розвитку виробництва продукції для

воєнної сфери, запобігання гуманітарним кризам, вирішення завдань соціального розвитку, формування імпульсів економічного прориву. При цьому доцільним є зосередження уваги місцевих владних структур на якомога повному використанні інструментарію управління проектами, запровадженні механізму структуризації та ув'язки проектів в єдиній системі стратегування розвитку територіальних громад, модернізації управління проектами, що реалізуються на засадах публічно-приватного партнерства, створенні сприятливого середовища для реалізації проектів на території громад з використанням переваг міжмуніципального співробітництва; лобюванні позицій територіальних громад при виробленні регіональних секторальних політик; синхронізації стратегічних програмних документів розвитку територіальних громад в рамках багаторівневого управління;

– з метою безперервного функціонування житлово-комунального господарства територіальних громад, що покликане забезпечувати потреби оборони (мобілізаційні завдання), потреби громадян у житлово-комунальних послугах, створювати умови для захисту та відбудови об'єктів критичної інфраструктури, необхідно: 1) налагодити дієву співпрацю місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з населенням щодо вчасної та повної сплати за комунальні послуги; 2) здійснювати систематичний моніторинг, аналіз та визначення потреб в водо- та газо- постачанні територіальних громад, результати якого дозволять центральним органам публічного управління здійснювати розрахунки критичного імпорту енергетичних та інших ресурсів; 3) в контексті реалізації державної програми релокації бізнесу забезпечити впровадження розробленого регулятором нового порядку підключення релокованих підприємств, що працюють на військово-промисловий комплекс, до електроспоживання;

– забезпечення житлово-комунальних потреб внутрішньо переміщених осіб – це додаткове навантаження на домогосподарства та публічний сектор територіальних громад, тому необхідним є повноцінне застосування заходів, розроблених Кабінетом Міністрів України щодо відшкодування житлово-комунальних послуг власникам житла, які прийняли переселенців, а також впровадження механізму компенсації територіальним громадам видатків, які вони понесли внаслідок прийняття в себе внутрішньо переміщених осіб. Відповідно, одним із пріоритетних завдань органів місцевого самоврядування має стати систематичний аналіз та моніторинг (формування реєстрів) внутрішньо переміщених осіб, що перебувають в територіальних громадах, зокрема, в розрізі основних категорій таких осіб: транзитних (тих, які оселились в нових громадах на короткотривалий період: від кількох днів до кількох місяців, а надалі прямуватимуть в інші громади чи регіони, або за кордон); осіб, які ще не визначились з терміном свого перебування в громаді, залежно від перспектив завершення бойових дій та можливості повернення додому (очікуваний термін проживання на території громади – від кількох місяців до одного року); переселенців, які вирішили змінити місце свого проживання і залишитись в територіальній громаді на постійно. З огляду на це, органи місцевого самоврядування, організовуючи свою поточну діяльність та формуючи довгострокові програми соціально-економічного розвитку громад, повинні враховувати особливості та потреби цих категорій внутрішньо переміщених осіб, а також опиратись на власний ресурсний потенціал території;

– територіальні громади активно долучаються до процесів збору, отримання і розподілу гуманітарної допомоги, як від неурядових організацій, громадських інституцій, міст-партнерів, фондів, бізнес-структур, так і окремих громадян тощо. Це вимагає від органів місцевого самоврядування вибудови належної інфраструктури та відповідного логістичного забезпечення. Так, в м. Тернополі активно функціонують 2 центри гуманітарної допомоги, що створені при міській раді, та 18 громадських центрів гуманітарної допомоги;

– належного організаційного та фінансового забезпечення потребує система охорони здоров'я на рівні територіальних громад, перед усім – для вирішення проблем: надання в умовах війни медичних послуг дітям-переселенцям віком від 30 днів життя до 18 років, їх медичного обстеження та лікування в умовах стаціонару на безоплатній основі; працевлаштування внутрішньо переміщених осіб-лікарів в медичних закладах територіальних громад; якісної логістики та системного забезпечення лікарськими засобами ЗСУ, внутрішньо переміщених осіб з хронічними хворобами, мешканців територіальних громад з особливими потребами; лікування та реабілітації поранених військовослужбовців та ін. На рівні територіальних громад система охорони здоров'я, в умовах значного навантаження на медичну інфраструктуру та медичний персонал, повинна в повному обсязі виконувати функції збереження здоров'я населення та якісного надання медичних послуг. Органам публічного управління в сфері охорони здоров'я важливо зберегти логістику матеріально-технічного забезпечення, передусім необхідних лікарських засобів та препаратів, максимально враховуючи потенціал волонтерських організацій, міжнародних добродійних фондів; фінансування в рамках програми медичних гарантій; дотримуватися максимально безпечних умов праці медичних працівників;

– на рівні територіальних громад необхідним є формування дієвої системи моніторингу внутрішньо переміщених осіб та релокованих бізнесів, включаючи їх поділ на три основні категорії: 1) транзитні особи (ті, хто оселився в нових громадах на короткотривалий період: від кількох днів до кількох місяців, а надалі прямуватимуть в інші громади чи регіони, або за кордон). Для цієї групи необхідно лише створити прийнятні умови їх тимчасового проживання, включаючи доступ до якісного побутового обслуговування, продовольчого забезпечення та Інтернет-зв'язку. Як правило, найкраще це можна забезпечити у великих містах або середніх за розміром районних центрах, наближених до кордону з країнами-членами ЄС; 2) групи тимчасового перебування (очікуваний термін проживання на території громади – від кількох місяців до одного року (залежно від перспективи завершення бойових дій та можливості повернення додому). Особливістю цієї групи є те, що, по-перше, період їх очікуваного проживання є більшим ніж у представників першої категорії, що вимагає додаткових зусиль зі створення належних житлових і побутових умов, а, по-друге, ці люди (включаючи підприємців) можуть робити доволі вагомий внесок в економічний розвиток громади, особливо якщо це висококваліфіковані фахівці важливих спеціальностей. Частина з них взагалі може прийняти рішення залишитись у новій громаді на більш тривалий період, або й оселитись тут назавжди, переходячи тим самим у третю категорію. Саме тому тимчасове розміщення осіб другої категорії доцільно поєднувати з місцем їх потенційного працевлаштування

(в тому числі з урахуванням перспективи розгортання потужностей релокованих підприємств). Для цього можуть використовуватись як наявні гуртожитки та хостели (переважно у великих містах та в їх околицях), так і зводиться нові тимчасові помешкання у приміській зоні чи в сільській місцевості. В окремих випадках, особливо коли існує перспектива продовження термінів проживання до кількох років, варто навіть започаткувати зведення нового постійного житла, яке має бути в комунальній власності (у подальшому його можна буде використовувати як соціальне або ж передавати під сімейні гуртожитки без права приватизації); 3) переселенці, орієнтовані на постійну зміну місця проживання, включаючи здійснення безповоротної релокації свого бізнесу зі Сходу або Півдня країни у Центр чи на Захід. Особливостями цієї категорії є те, що, по-перше, якщо мова йде про представників бізнес-середовища, то місцевій владі громад (і навіть регіонів), де оселилися представники цієї категорії громадян, слід чітко визначитися з пріоритетними напрямками підприємницької активності, які відповідатимуть стратегічним цілям розвитку певної громади чи регіону, і матимуть першочергову підтримку від їх органів місцевого самоврядування. По-друге, для таких видів бізнесу вже сьогодні слід започаткувати роботу з формування адекватної виробничої інфраструктури, наприклад шляхом створення промислових, індустріальних, технологічних і наукових парків, промислових зон тощо. По-третє, варто створити дієвий механізм взаємоузгодженої релокації підприємств та їх потенційних працівників. Для цього слід передбачити будівництво нових житлових будинків у місцях можливої локалізації нових промислових об'єктів та індустріальних парків, а також започаткувати розвиток об'єктів відповідної соціальної, інженерної та маркетингової інфраструктури;

– в контексті реакції на виклики, пов'язані з збереженням економічного потенціалу територіальних громад в умовах воєнного стану, необхідно розглянути питання формування низки нових поселень, які матимуть певну промислову спеціалізацію (насамперед в інноваційних секторах сучасної машинобудівної індустрії та ВПК), або ж агроіндустріальну спрямованість (передусім у переробці аграрної продукції, її зберіганні, розгортанні мереж сільськогосподарської логістики тощо);

– оптимізація процесів просторового розосередження релокованих підприємств і внутрішньо переміщених осіб тісно пов'язана з модернізацією стратегій соціально-економічного розвитку тих регіонів і територіальних громад, які їх приймають. Крім того, у вказаних стратегіях слід відображати пріоритетні напрями формування продовольчих резервів на території громади та основні заходи з нівелювання актуальних для неї безпечових ризиків, зокрема з урахуванням досвіду, набутого Україною за час війни. Передусім це стосується створення якісної системи територіальної оборони та налагодження ефективних взаємодій з командуванням військових частин щодо розміщення на території громади належним чином захищених складів та логістичних потужностей, які в перспективі можна буде використовувати у воєнних цілях;

– для забезпечення сприяння активізації економіки територіальних громад в умовах воєнного стану необхідним є посилення співпраці з донорськими організаціями європейських держав щодо розбудови та модернізації інфраструктури відповідних громад, а також підготовки до реалізації проєктів їх повоєнного соціально-економічного розвитку. Адже в умовах ведення бойових дій на півдні та сході України, європейські

партнери в основному переорієнтувалися на військову підтримку нашої держави та надання допомоги біженцям, що були вимушені виїхати до їхніх держав. Це створило певний «інституційний вакуум» в площині формування засад повоєнного соціально-економічного розвитку України, зокрема в контексті інтеграції нашої держави до ЄС та адаптації на вітчизняний суспільний ґрунт сучасних європейських цінностей. Як наслідок, після завершення активної фази війни, особливо якщо вона затягнеться на певний період, ми можемо опинитися в ситуації, коли значна частина українського суспільства та представників влади виявляється не готовими до переходу на «мирні рейки». Це загрожує поширенням так званого «афганського синдрому», коли для багатьох людей життя в умовах постійної небезпеки, активних бойових дій та підготовки до чергових військових операцій виявляється більш природним, ніж мирне існування, з усіма його побутовими, фінансовими та соціальними проблемами (особливо коли влада не здатна вчасно налагодити безболісний перехід до повоєнного життя). Україні слід посилювати співпрацю з європейськими партнерами (як із владними інституціями, так і з інститутами громадянського суспільства) щодо розгортання низки нових програм та проєктів, спрямованих на підготовку наших публічних службовців і співгромадян до повоєнного етапу соціально-економічного розвитку. І саме територіальні громади та органи їх місцевого самоврядування повинні виступити у цьому питанні одними з першочергових ініціаторів, особливо якщо мова йде про громади та регіони, які віддалені від зони бойових дій, але розташовані поруч із кордоном з ЄС;

– масове пошкодження майна, знищення існуючих управлінських стереотипів – дають можливість переосмислити територіальний простір, який має бути побудований після проведеного якісного аналізу та вивчення досвіду інших країн, враховуючи нові підходи до проєктування безпечних територіальних громад, поради урбаністів та архітекторів. Він має бути безпечним, функціональним, інклюзивним та привабливими, але для цього потрібно визначити пріоритети і перспективи, розумно сформувані цілі розвитку кожного конкретного регіону з урахуванням наявного ресурсного забезпечення. Важливим кроком для побудови нового простору має стати запровадження стратегічного підходу та вміння якісно освоїти інвестиції. Актуальність використання стратегічного підходу визначається також активізацією європейської інтеграції та міжрегіонального співробітництва регіонів України та регіонів ЄС як способу виявлення конкурентних переваг економічних агентів і національної економіки у цілому.

Аналітичну записку підготували:

Михайло ШКІЛЬНЯК

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет

Алла МЕЛЬНИК

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет

- Григорій
МОНАСТИРСЬКИЙ** д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет
- Алла ВАСІНА** д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет
- Ольга ІВАНОВА** д.е.н., доцент, завідувач сектору проблем регіонального розвитку та децентралізації відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України, м. Харків
- Олена ДУДКІНА** к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет

Наукове періодичне видання

**ВІСНИК
економіки**

Науковий журнал

*Випуск 2 (104)
квітень – червень
2022*

Відповідальний за випуск *З.-М. Задорожний*

Редактори-коректори *І. Калачик*

Комп'ютерна верстка *О. Драбюк*

Дизайн обкладинки *М. Юрків*

*Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, цитат,
цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.
Відповідно до Закону про авторські права, при використанні наукових ідей та
матеріалів цього випуску посилання на авторів і видання є обов'язковими.*

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців ДК No 7284 від 18.03.2021 р.

Підписано до друку 31.05.2022. Формат 70x100 1/16.
Гарнітура Times і Arial. Папір офсетний. Друк офсетний.
Обл.-вид. арк. 15,32. Умовн.-друк. арк. 16,77.
Тираж 100. Замовлення No P001-06-22.
Віддруковано у ЗУНУ

(Видавничо-поліграфічний центр «Університетська думка»)
46009 м. Тернопіль, вул. Бережанська, 2
тел. (0352) 47-58-72
E-mail: edition@wunu.edu.ua