

ISSN 2524-2547

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет  
імені В.Н. Каразіна

# **СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

**Науковий журнал**

**Випуск 62**

# **SOCIAL ECONOMICS**

**Scientific journal**

**Issue 62**

**Заснований 2000 року**

**Харків – 2021**

Журнал присвячений висвітленню результатів наукових досліджень у галузі економічних наук: питання мотивації праці, управління на різних рівнях економіки, кредитна і грошова системи, облік та аудит, міжнародна економіка та світове господарство, економіко-математичні методи і моделі, статистичний аналіз і маркетингові стратегії. Для наукових працівників, викладачів, аспірантів і студентів економічних спеціальностей.

Журнал є фаховим виданням у галузі економічних наук категорії "Б" (Наказ МОН України № 409 від 17.03.2020). Спеціальності: 051 "Економіка", 072 "Фінанси, банківська справа та страхування", 073 "Менеджмент", 075 "Маркетинг", 076 "Підприємництво, торгівля та біржова діяльність". Затверджено до друку рішенням Вченої ради Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна (протокол № 15 від 28 грудня 2021 р.).

Редакційна колегія:

**Глушенко О. В.** – головний редактор, доктор екон. наук, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Стеценко Т. В.** – відповідальний секретар, кандидат екон. наук, доцент ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Біткова Т. В.** – кандидат екон. наук, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Давидов О. І.** – кандидат екон. наук, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Євтушенко В. А.** – кандидат екон. наук, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Задорожний Г. В.** – доктор екон. наук, професор, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Кузьминчук Н. В.** – доктор екон. наук, професор, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Мангушев Д. В.** – кандидат екон. наук, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Меркулова Т. В.** – доктор екон. наук, професор, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Осецький В. Л.** – доктор екон. наук, професор, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна.  
**Погореленко Н. П.** – доктор екон. наук, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Пономарьова Т. В.** – кандидат екон. наук, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Соболєв В. М.** – доктор екон. наук, професор, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Тютюнникова С. В.** – доктор екон. наук, професор, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Хмельков А. В.** – кандидат наук з держ. управління, доцент, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Хуторна М. Е.** – доктор екон. наук, доцент, Черкаський навчально-науковий інститут Університету банківської справи, Україна.  
**Швайко М. Л.** – кандидат екон. наук, доцент, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Україна.  
**Янцевич А. А.** – доктор фіз.-мат. наук, професор, ХНУ імені В. Н. Каразіна, Україна.  
**Павел Староста** – доктор наук, професор (факультет економіки та соціології), проректор з питань національного та міжнародного співробітництва, Лодзький університет, Польща.  
**Анна Станкевич-Мруз** – PhD, доцент факультету менеджменту і інженерії продукції, Лодзький технічний університет, Польща.

Адреса редколегії:

61002, м. Харків, вул. Мироносицька, 1, економічний факультет Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.  
Тел. (057) 707 51 94, sejournal@karazin.ua.  
<https://periodicals.karazin.ua/socoeconom>

Статті пройшли подвійне сліпе рецензування.

Свідоцтво про державну реєстрацію KB № 24006-13846P від 19.06.2019 р.

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2021

The scientific journal is dedicated to highlighting the results of research on issues of labor motivation, management at various economy levels, the credit and monetary system, accounting and auditing, international economics and the world economy, economics and mathematical methods and models, statistical analysis and marketing strategies. For researchers, lecturers, practitioners, postgraduates and students of economic specialties.

The scientific journal is a professional edition category "B" in the field of Economic Sciences (Decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 409 dated March 17, 2020).

Specialties: 051 "Economics", 072 "Finance, Banking and Insurance", 073 "Management", 075 "Marketing", 076 "Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities".

Approved for publication by the Academic Council of V. N. Karazin Kharkiv National University (protocol No 15 dated December 28, 2021).

Editorial board:

**Hlushchenko O. V.** – Chief Editor, D.Sc., Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Stetsenko T. V.** – Executive Secretary, PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Bitkova T. V.** – PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Davydov O. I.** – PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Yevtushenko V. A.** – PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Zadorozhnyi G. V.** – D.Sc., Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Kuzmynchuk N. V.** – D.Sc., Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Mangushev D. V.** – PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Merkulova T. V.** – D.Sc., Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Osetsyki V. L.** – D.Sc., Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine.  
**Pogorelenko N. P.** – D.Sc., Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Ponomarova T. V.** – PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Sobolev V. M.** – D.Sc., Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Tiutiunnykova S. V.** – D.Sc., Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Khmelkov A. V.** – PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Khutorna M. E.** – D.Sc., Associate Professor, Cherkasy educational-scientific institute of Banking University, Ukraine.  
**Shvayko M. L.** – PhD, Associate Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Yantsevych A. A.** – D.Sc., Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.  
**Pawel Starosta** – D.Sc., Professor (Faculty of Economics and Sociology), Vice-Rector for Domestic and International Cooperation, University of Lodz, Poland.  
**Anna Stankiewicz-Mróz** – PhD, Associate Professor, Department of Management Systems and Innovation, Lodz University of Technology, Poland.

Address:

61002, Kharkiv, st. Mironositskaya, 1, Faculty of Economics V. N. Karazin Kharkiv National University  
Phone: (057) 707 51 94  
sejournal@karazin.ua  
<https://periodicals.karazin.ua/socoeconom>

The journal uses double-blind review.

Certificate of state registration KB № 24006-13846P dated June 19, 2019.

© V.N. Karazin Kharkiv National University, 2021

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІКА

<b>Барвінок Н. В.</b> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ СПРИЧИНЕНОЇ COVID-19 НА ДІЯЛЬНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ	7
<b>Біль М. М.</b> КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВРАЗЛИВОСТІ НАСЕЛЕННЯ: РЕТРОСПЕКТИВА ФОРМУВАННЯ ТА СУЧАСНІ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ	20
<b>Рузметов Б., Єшимбетов У., Жаббаров К.</b> ФОРМУВАННЯ ТОЧОК ЗРОСТАННЯ ВИРОБНИЦТВА НА ОСНОВІ МІНЕРАЛЬНО-СИРОВИНИХ РЕСУРСІВ ЯК ФАКТОР ВДОСКОНАЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ПРОМИСЛОВОСТІ РЕСПУБЛІКИ КАРАКАЛПАКСТАН (англійською)	31
<b>Санжмятав Г., Тувдення С., Ерденебілег О.-Е.</b> АНАЛІЗ СТАВЛЕННЯ СТУДЕНТІВ ДО ЕЛЕКТРОННОГО НАВЧАННЯ (англійською)	41
<b>Чвертко Л. А., Кирилюк І. М.</b> ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	51
<b>Юрчик Г. М.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИМІРУ БІДНОСТІ НАСЕЛЕННЯ ЯК ІНДИКАТОРА ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ	64

### МЕНЕДЖМЕНТ

<b>Жмай О. В.</b> МЕДИТАЦІЯ ТА МАЙНДФУЛНЕС В КОНТЕКСТІ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	78
<b>Плікус І. Й.</b> АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ НА ЗАСАДАХ ВАРТІСНОГО КРИТЕРІЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	88

### ПІДПРИЄМНИЦТВО

<b>Олійник Л. В.</b> ІННОВАЦІЙНІ СКЛАДОВІ КРЕАТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ	98
---	----

### СТУДЕНТСЬКІ ДОСЛІДЖЕННЯ

<b>Біткова Т. В., Третяк В. К.</b> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ НА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ: АНАЛІЗ З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМНО-ДИНАМІЧНОГО ПІДХОДУ	107
<b>Войтович Н. В., Терещук О. Ю.</b> ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	122
<b>Гонтарева І. В., Бойко А. С.</b> ПРОЄКТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР СФЕРИ ПОСЛУГ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19	130
<b>Дорошенко Н. О., Кулик Н. О., Погореленко А. К.</b> БАНКІВСЬКІ РИЗИКИ ТА МЕТОДИ ЇХ ПОПЕРЕДЖЕННЯ	138

---

<b>Пономарьова Т. В., Матюшко М. М.</b> АНАЛІЗ ПРОГРАМНИХ ПРОДУКТІВ, ЯКІ ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	148
<b>Таранич А. В., Гезгін А.</b> СПІВПРАЦЯ HR-ДЕПАРТАМЕНТУ ТА ВІДДІЛУ МАРКЕТИНГУ	156
<b>Третяк Н. М., Головка О. Г., Кирко А. Ю.</b> ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ	166
<b>Худолій Ю. С., Таранець Б. В.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ТА ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМ В УКРАЇНІ	177

## CONTENT

### ECONOMICS

<b>Barvinok N.</b>	7
THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE ACTIVITIES OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE (In Ukrainian)	
<b>Bil M.</b>	20
CONCEPT OF THE POPULATION SOCIAL VULNERABILITY: RETROSPECTIVE OF FORMATION AND MODERN INTERPRETATIONS (In Ukrainian)	
<b>Ruzmetov B., Yeshimbetov U., Jabbarov K.</b>	31
FORMATION OF PRODUCTION GROWTH POINTS ON THE BASIS OF MINERAL-RAW MATERIAL RESOURCES AS A FACTOR OF IMPROVEMENT OF THE TERRITORIAL STRUCTURE OF THE INDUSTRY OF THE REPUBLIC OF KARAKALPAKSTAN	
<b>Sanjmyatav G., Tuvdennyam S., Erdenebileg O.-E.</b>	41
ANALYSIS OF STUDENTS' ATTITUDES TOWARDS E-LEARNING	
<b>Chvertko L., Kyryliuk I.</b>	61
THREATS TO ECONOMIC SECURITY OF THE TOURIST INDUSTRY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES (In Ukrainian)	
<b>Urchik G.</b>	64
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF POPULATION POVERTY MEASUREMENT AS AN INDICATOR OF SOCIAL POLICY EFFICIENCY (In Ukrainian)	

### MANAGEMENT

<b>Zhmai A.</b>	78
MEDITATION AND MINDFULNESS IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT ACTIVITIES (In Ukrainian)	
<b>Plikus I.</b>	88
ANTI-CRISIS BUSINESS MANAGEMENT IN THE DIGITAL ECONOMY (In Ukrainian)	

### ENTREPRENEURSHIP

<b>Oliinyk L.</b>	98
INNOVATIVE COMPONENTS OF THE CREATIVE BUSINESS IN MODERN REALITIES (In Ukrainian)	

### STUDENTS' RESEARCH

<b>Bitkova T., Tretiak V.</b>	107
THE IMPACT OF THE CORONAVIRUS PANDEMIC ON MACROECONOMIC INDICATORS: ANALYSIS USING A SYSTEM-DYNAMIC APPROACH (In Ukrainian)	
<b>Voytovych N., Tereshchuk O.</b>	122
FEATURES OF THE MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL TRANSFORMATION (In Ukrainian)	
<b>Gontareva I., Boyko A.</b>	130
DESIGNING MARKETING ACTIVITIES OF BUSINESS STRUCTURES IN THE SERVICE SECTOR IN CONDITIONS COVID-19 (In Ukrainian)	
<b>Doroshenko N., Kulyk N., Pohorelenko A.</b>	138
BANKING RISKS AND METHODS OF THEIR PREVENTION (In Ukrainian)	

<b>Ponomareva T., Matiushko M.</b>	148
ANALYSIS OF SOFTWARE PRODUCTS USED FOR AUTOMATION OF ACCOUNTING BY ENTREPRENEURSHIP SUBJECTS (In Ukrainian)	
<b>Taranych A., Gezgin A.</b>	156
COOPERATION BETWEEN THE HR- AND THE MARKETING DEPARTMENTS (In Ukrainian)	
<b>Tretiak N., Golovko O., Kyrko A.</b>	166
EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF FINANCIAL CONTROLLING	
<b>Khudolii Yu., Taranets B.</b>	177
CURRENT STATE AND INNOVATIVE DIRECTIONS OF PAYMENT SYSTEMS DEVELOPMENT IN UKRAINE (In Ukrainian)	

## ЕКОНОМІКА

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-01>  
УДК 338.48(477):[616-036.21:578.834"2019"]

**Наталія Володимирівна Барвінок**

викладач

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини,

вул. Садова, 2, Умань, 20300, Україна

barvinok.n@udpu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0002-6661-4780>

**ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ, СПРИЧИНЕНОЇ COVID-19,  
НА ДІЯЛЬНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ**

Метою написання даної статті є аналіз та оцінка впливу глобальної пандемії, спричиненої COVID-19, на діяльність туристичної індустрії в Україні загалом та в розрізі областей. В статті було розглянуто наслідки впливу пандемії COVID-19 на кількість туристичних агентств та туристичних операторів в Україні та було встановлено, що кількість туроператорів і турагентів в Україні у 2020 році в порівнянні з 2019 роком зменшилась на 12,9%. В розрізі областей найпомітніше зменшення відбулось у Чернівецькій області – на майже 28%. Але варто відмітити, що в деяких областях зменшення кількості туроператорів і турагентів не відбулось, а в деяких їх кількість навіть зростає.

Було розглянуто наслідки впливу пандемії COVID-19 на кількість туристів, що обслуговувались туроператорами і турагентами, та виявлено, що їх загальна кількість зменшилась більш ніж вдвоє, тобто на 61,5%. Причому, найпомітніше зменшення туристів, обслугованих туроператорами і турагентами, відбулося в кількості в'їзних (іноземних) туристів – на 86,2%. З виїзними та внутрішніми туристами краща ситуація: їх кількість зменшилась на 61,5% та 57,2% відповідно. Оцінка даних кількості туристів, обслугованих туроператорами і турагентами, що подорожували з різною метою, дозволила встановити, що найбільша кількість туристів подорожує з метою відпочинку та дозвілля, незважаючи на загальне зменшення кількості туристів. Дослідження дозволило встановити, що в Україні у 2020 році в порівнянні з 2019 роком спостерігається значне зниження туристичних потоків, особливо іноземних, показники яких і попередньо були невисокими. Така ситуація призвела до зменшення кількості туроператорів і турагентів, що обслуговують туристів на ринку туристичних послуг.

Було окреслено напрями роботи, що можуть бути сприятливими для виходу туристичної галузі України з кризи спричиненої поширенням COVID-19. По-перше, підтримка внутрішнього туризму не дасть занепасти туризму в Україні загалом і забезпечить прибуток як туристичним підприємствам, так і в економіку України. По-друге, варто створити баланс між ціною та якістю туристичних послуг в Україні, які будуть доступними для місцевого населення та приносити дохід, що відіграватиме важливу роль у розвитку туристичної галузі України. По-третє, особливе місце в розвитку туризму сьогодення займає дотримання санітарно-гігієнічних умов та можливість менше контактувати туристам між собою, що буде привертати увагу туристів, які остерігаються поширення інфекцій. По-четверте, в умовах сьогодення варто активно впроваджувати Інтернет-технології для поширення рекламної інформації, що сприятиме більшій обізнаності туристів про туристичні послуги в умовах карантину.

**Ключові слова:** туристична індустрія, туроператори, турагенти, туристичні потоки, пандемія, COVID-19.

JEL Classification: L83; L84; O14.

---

**Як цитувати:** Барвінок, Н. В. (2021). Вплив пандемії спричиненої COVID-19 на діяльність туристичної індустрії в Україні. *Соціальна економіка*, 62, 7-19. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-01>.

**In cites:** Barvinok, N. (2021). The impact of the COVID -19 pandemic on the activities of the tourism industry in Ukraine. *Social Economics*, 62, 7-19. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-01>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** Сьогодні індустрія туризму є однією з найбільш швидко прогресуючих галузей господарства світу та має тісний взаємозв'язок з багатьма іншими галузями економіки, поєднуючи економічні, соціальні, культурні аспекти розвитку світової економіки. Туризм розглядається і як самостійний вид економічної діяльності, і як міжгалузевий комплекс, який охоплює засоби розміщення, індустрію харчування, розваг, транспорт, зв'язок та інше. Швидкий розвиток індустрії туризму в країні має безпосередній та опосередкований вплив і на інші галузі економіки, в яких прискорюється та посилюється обіг грошових коштів та посилюється.

Увійшовши в повсякденне життя майже третьої частини людей у світі, на початку XXI століття за обсягами доходів туризм посів третє місце серед провідних галузей світової економіки. За даними Всесвітньої Туристичної Організації (UNWTO) туризм – одна з провідних галузей сучасного світового господарства, яка забезпечує близько 10% внеску у світовий валовий продукт.

Прес-реліз Світової ради з подорожей та туризму (WTTC) зазначає, що, кожна десята вакансія в світі пов'язана з туризмом, а загалом у галузі – близько 313 мільйонів робочих місць. За даними WTTC 2017 рік виявився одним з найуспішніших для туризму в історії, а туристична галузь створила близько 7 мільйонів нових робочих місць – 20% від усіх вакансій у світі (Укрінформ, 2020).

У 2020 році індустрія послуг, в тому числі і туризм України і світу в цілому зіткнулась із серйозним викликом в своєму розвитку – важкою кризою, пов'язаною із розповсюдженням нового смертельного вірусу COVID-19 по всій планеті. Пандемія спричинена поширенням вірусу COVID-19 дала поштовх для глобальної кризи, яка в свою чергу завдала значної шкоди багатьом сферам економіки, але найбільше постраждала сфера послуг, а відтак і туризм.

На розвиток туризму в країнах світу та в Україні безпосередньо мали негативний вплив як прямі, так і опосередковані обмеження. До прямих обмежень відносимо карантинні заходи, закриття кордонів, заборона відвідувати різного роду туристичні заклади, відміна авіаперельотів, які зменшили кількість туристичних споживачів і в'їзних, і виїзних, і внутрішніх. До опосередкованих обмежень, що негативно відобразились на розвитку туристичної галузі, відносимо всі заходи, які були введені в інших сферах, дотичних до індустрії туризму, таких як, готельний бізнес, ресторанний бізнес, транспортні перевезення, санітарно-лікувальні, медичні заклади, заклади розваг та інші.

Туристична галузь, як сфера економіки,

що має тісний взаємозв'язок з іншими сферами економіки та залежить від них, в період пандемії постраждала як окремо, так і опосередковано та потрапила до числа постраждалих секторів економіки країни і вимагає впровадження відповідних заходів щодо відновлення та підтримки.

Відтак метою даної статті є аналіз впливу глобальної пандемії спричиненої COVID-19 на діяльність туристичної індустрії в Україні загалом та в розрізі областей.

Для досягнення визначеної мети у дослідженні передбачено вирішення таких завдань:

- розгляд наслідків впливу пандемії COVID-19 на кількість туристичних агентств та туристичних операторів в Україні загалом і в розрізі областей;

- розгляд наслідків впливу пандемії COVID-19 на кількість в'їзних, виїзних та внутрішніх туристів;

- розгляд наслідків впливу пандемії COVID-19 на кількість туристів за метою подорожі;

- розробка напрямів підвищення рівня туризму в умовах світової пандемії COVID-19.

Об'єктом дослідження є чисельність туристів, туроператорів і турагентів в Україні в умовах пандемії COVID-19.

Предметом дослідження є вплив пандемії COVID-19 на зміни чисельності туристів і, як наслідок, зміни чисельності туроператорів і турагентів в Україні.

**Огляд літератури.** Теоретичні і практичні аспекти розвитку туристичної індустрії досліджували наступні вітчизняні та закордонні науковці: О. П. Савіцька (2013), В. Ф. Савченко та С. О. Стойка (2013), О. Г. Давидова (2015), Н. І. Штангеева та І. М. Поворознюк (2017), І. М. Кирилюк (2020), Т. П. Безсмертнюк (2021), F. W. Agbola, T. Dogru, U. Gunter (2020), A. Raki, D. Nayer, A. Nazifi, M. Alexander, S. Seyf (2021) та інші. Значну увагу дослідженням питання розвитку туристичної індустрії під час пандемії COVID-19 приділяє багато вчених, зокрема: A. S. Del Valle (2020), В. Бойко та Л. Бойко (2020), Н. І. Моїсеева, А. С. Лапченко та Г. Ю. Омельченко (2020), В. Do, N. Nguyen, C. D'Souza, H. D. Bui, T. N. H. Nguyen (2021), M. Škare, D. R. Soriano та Porada-Rochoń (2021), М. Мозолевич та М. А. Хмара (2021), І. М. Поворознюк (2021), С. М. Цимбалюк (2021), М. Самілик та О. Кубрак (2021), О. Гафська, О. Підвальна та Х. Боднарук (2021), Д. Тюріна (2021) та інші.

О. П. Савіцька (2013) зазначала, що метою розвитку туризму в Україні є створення сприятливого організаційно-правового та економічного середовища для розвитку цієї галузі, формування конкурентоспроможного



на світовому ринку вітчизняного туристичного продукту на підставі ефективного використання природного та історико-культурного потенціалу України, забезпечення її соціально-економічних інтересів і екологічної безпеки. Та вказувала на те, що туристична індустрія – це складова туристичної інфраструктури, яку формують усі туристичні підприємства та суб'єкти, що надають основні і супутні для туризму послуги. Це сукупність окремих елементів, які включають різні галузі обслуговування: невеликі ресторани, мотелі, готелі, будинки відпочинку, об'єкти пізнавального, лікувального, оздоровчого, спортивного, ділового призначення та забезпечують обслуговування перевезення і надання туристично-екскурсійних послуг (Савіцька, 2013).

В. Ф. Савченко та С. О. Стойка (2013) вказують на те, що розвиток туризму і туристичної індустрії в Україні гальмують наявні перешкоди, а ситуація, що склалася в туристичній сфері останнім часом, вимагає активного пошуку засобів подолання кризових явищ та інтенсифікації виробництва туристичного продукту із забезпеченням його необхідної якості (Савченко & Стойка, 2013).

Т. П. Безсмертнюк (2021) зауважує, що з урахуванням сучасних реалій, в Україні необхідно створювати оптимальні, раціональні та вигідні для розвитку туристичної діяльності нормативно-правові акти, постанови та закони. Нормативно-правове забезпечення туристичної сфери має спрямовуватись не лише на досягнення позитивного ефекту від реалізації функцій туризму та усунення можливих загроз для галузі, але й на оцінку рівня впливу відповідних чинників зовнішнього середовища, які в сукупності повинні створювати умови, сприятливі для подальшого розвитку туристичної діяльності в Україні (Безсмертнюк, 2021).

М. Шкаре, Д. Р. Соріано та Порада-Рошон (2021) в своїх дослідженнях зазначають, що світ стикається з надзвичайною глобальною ситуацією в галузі охорони здоров'я, соціального та економічного розвитку внаслідок пандемії COVID-19 (Škare, Soriano & Porada-Rochoń, 2021).

А. С. Дел-Вале зазначено, що туризм не був вільним від впливу на здоров'я, економіку та емоційність (2020) пандемією коронавірусу SARS-CoV-2, яка спричиняє хворобу, відому як Covid-19. Дослідник вказує на те, що суспільство йде до зміни парадигми, нового світу, і людство має його зрозуміти, прийняти і пристосуватися до цього. Зазначає, що у соціальній, сімейній та особистісній сфері шкала цінностей і сприйняття дійсності змінилося, і ця глобальна проблема, яка змушує людство не виходити з домівок, веде до пере-

осмислення ролі та роботи туристичного сектора (Дел-Вале, 2020).

І. М. Поворознюк вказує на те, що проблема розвитку підприємств індустрії гостинності під час пандемії стала актуальним завданням для власників підприємств, тому, що підприємства індустрії гостинності найбільш чутливі до кризових ситуацій в порівнянні з іншими галузями економіки. Тому, формування та реалізація антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності повинна відігравати значну роль у подальшій їх ефективній діяльності (Поворознюк, 2021).

О. М. Мозолевиц та М. А. Хмара (2021) в своїх дослідженнях зазначають, що туризм є одним із тих секторів всесвітньої економіки, що постраждав найбільше у зв'язку з обмеженнями на пересування. Що стосується наслідків пандемії COVID-19 у сфері туризму, то Україна перебуває у відносно кращій ситуації, ніж більшість країн світу з розгалуженою туристичною інфраструктурою. Це пов'язано з тим, що частка внутрішнього та виїзного туризму в Україні значно перевищує показники вхідного (іноземного) туристичного потоку. Дослідники вказують на те, що для відновлення повноцінного функціонування туристичної галузі України необхідно досягнути балансу між безпекою життєдіяльності та здоров'ям населення держави з урахуванням її економічних інтересів. А зробити це можливо тільки при державній підтримці туризму та підприємницьких ініціатив у даній сфері, поліпшенні сервісу, зокрема у сфері гостинності, та у посиленні популяризаційної компанії, зокрема в мережі Інтернет (Мозолевиц & Хмара, 2021).

С. М. Цимбалюк (2021) зауважує, що в Україні сьогодні спостерігається значне відставання у темпах впровадження заходів на підтримку туристичного сектора, що ставить під серйозну загрозу конкурентоспроможність галузі на глобальному ринку протягом прогнозованого періоду відновлення впродовж 2021 року і наступних років. За словами дослідника, головними факторами, які гальмують розвиток туризму в Україні, є несприятливість існуючих умов для підприємництва взагалі та туристичного зокрема, недосконалість та застарілість інфраструктури. Основною проблемою розвитку туризму являється слабке фінансування з боку держави та відсутність необхідних інвестицій для розвитку туризму – як внутрішніх (через тривалу економічну кризу), так і іноземних (через несприятливий інвестиційний клімат). Пандемією COVID-19 змусила туристичний бізнес шукати інноваційні шляхи розвитку та діяльності. Для того щоб туризм відновився після кризи, необхідно покращення сервісу, зок-

рема у сфері гостинності, та посилення інформаційної компанії, зокрема в мережі Інтернет (Цимбалюк, 2021).

О. Графська, О. Підвальна та Х. Боднарчук (2021) в своїх дослідженнях зазначають про те, що в умовах нестабільності зумовлених пандемією COVID-19 внутрішній туризм отримує нові можливості для розвитку, які у більшості країн світу, у тому числі і в Україні, намагаються успішно використати для популяризації традиційних і нових DESTINATION, підвищення якості послуг та розбудови інфраструктури. Оскільки основна мета туристичної політики сьогодні полягає у збереженні національного туристичного комплексу за умови гарантування максимальної безпеки туристів, доцільно вибрати шлях інтенсивного розвитку туризму в країні та спробувати подолати проблеми, які були притаманні туристичній сфері у допандемічний період. У вигіршній ситуації після пандемії може опинитися й український туристичний ринок, якщо вдасться підтримати внутрішній попит, не допускаючи при цьому різкого зниження рівня доходів населення (Графська, Підвальна & Боднарчук, 2021).

**Методологія дослідження.** У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, які дозволили комплексно підійти до вирішення поставленої мети та завдань. Для досягнення мети було використано діалектичний метод пізнання з метою вивчення і деталізації об'єкта вивчення та логічного узагальнення з метою систематизації основних принципів та понять. Для розгляду наслідків впливу поширення COVID-19 на туристичну галузь у світі та в Україні було використано методи аналізу, синтезу та порівняння. Для виявлення основних тенденцій розвитку туристичної сфери України було застосовано економіко-статистичний метод. Для наочного представлення матеріалів та схематичного зображення теоретичних та практичних результатів дослідження було використано графічний метод. Для розробки напрямів підвищення рівня туризму було застосовано системний та абстрактно-логічний метод. Для теоретичного узагальнення результатів дослідження та формування висновків використано системно-структурний метод. Теоретичну базу дослідження складають наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених щодо управління в сфері туризму, офіційні статистичні дані, результати власних наукових досліджень.

**Основні результати.** Туристична галузь входить до комплексу галузей економіки, що

включає засоби розміщення, заклади харчування, заклади культури та розваг, екскурсії, транспорт, страхування і т. д. Туризм – це не просто короточасні мандрівки, а високорентабельна індустрія, в якій тісно переплітаються економічні і соціальні аспекти. Пандемія COVID-19 неабияк вплинула на туристичну індустрію як в Україні, так і в світі загалом. До кінця першого кварталу 2020 року поширення вірусу призвело до зупинки міжнародних подорожей, негативно вплинуло на становище туристичної сфери, яка в багатьох країнах є основним джерелом зайнятості населення та доходів. Це призвело до проблем розвитку світової економіки. Загалом, подорожі та туризм є одними з найбільш постраждалих секторів із значним падінням міжнародного попиту на тлі глобальних обмежень на подорожі, включаючи повне закриття багатьох кордонів для стримування вірусу.

Початок 2020 року відбувся переломний момент у розвитку економіки багатьох країн світу, який залишив відбиток і на туристичній індустрії. Для запобігання поширення інфекції спричиненої COVID-19 країни світу здійснювали запобіжні заходи, вводили карантинні обмеження, закривали кордони, забороняли масове скупчення людей, та відвідування різноманітних закладів. Це призвело до закриття великої кількості туристичних об'єктів та скорочення потоків туристів, а в результаті, до погіршення фінансового стану.

Відповідно до випуску Всесвітнього туристичного барометру UNWTO, кількість міжнародних туристів скоротилася на 72% у січні-жовтні 2020 року в порівнянні з аналогічним періодом 2019 року через повільне стримування вірусу, низьку довіру мандрівників і обмеження, що пов'язані з пандемією COVID-19.

У січні-жовтні 2020 року в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні відбулося зниження кількості прибутків на 82%. На Близькому Сході зафіксовано зниження на 73%, а в Африці – на 69% за цей десятимісячний період. Міжнародні прибуття в Європу та Америку скоротилися на 68%. За оцінками, падіння міжнародного туризму в 2020 році еквівалентне втраті близько 1 мільярда прибуття та 1,1 трильйона доларів США надходжень від міжнародного туризму (UNWTO, 2021)<sup>1</sup>.

Починаючи з 20 квітня 2020 року в Україні було введено обмеження для в'їзду у 100% закордонних напрямів, а відповідно даних Всесвітньої туристичної організації (UNWTO, 2021)<sup>2</sup> до жовтня 2020 року міжнародні туристичні потоки зменшилися на 72%, причому, найбільший спад зафіксований у березні (97%) та у квітні (96%). Аналогічна ситу-

<sup>1</sup> UNWTO : веб-сайт. URL: <https://www.unwto.org/>\_(дата звернення: 01.11.2021).

<sup>2</sup> UNWTO : веб-сайт. URL: <https://www.unwto.org/>\_(дата звернення: 01.11.2021).

ація склалася і всередині країни, тобто внутрішній туризм теж зазнав негативного впливу карантинних обмежень. Така ситуація спричинила закриття значної кількості туроператорів і турагентів в Україні, які не вистояли в умовах кризи картинних обмежень<sup>1</sup>.

Така ситуація як у світі, так і на території України склалася у зв'язку із впровадженням заходів направлених на запобігання поширенню пандемії COVID-19, які полягають у впровадженні політики соціального дистанціювання до повної або часткової ізоляції уражених територій. Це суттєво обмежувало мобільність людей по всьому світу та на території України, що спричинило утруднення міжнародного руху туристів та мало суттєвий вплив на діяльність туристичної індустрії в Україні та в світі загалом.

Обмежена мобільність людей та зниження руху туристів за межі та в середині країни, в свою чергу, потягло за собою зменшення кількості туристів, які звертались до туроператорів та турагентів з метою обслуговування їх. Це могло стати причиною зменшення кількості туроператорів та турагентів в Україні.

Для більш детального аналізу зменшення кількості туроператорів і турагентів України варто здійснити порівняльну характеристику їх кількості у 2019 та 2020 роках. Такий аналіз дасть можливість порівняти кількість таких об'єктів в Україні загалом та в розрізі областей, виявити які області найбільше постраждали та встановити які туристичні потоки (в'їзні, виїзні чи внутрішні) найбільше скоротились в цей період (табл. 1).

Таблиця 1. Кількість туроператорів та турагентів у 2019 та 2020 роках  
Table 1. Number of tour operators and travel agents in 2019 and 2020

Територія	Загальна кількість туроператорів і турагентів	2019 рік				Загальна кількість туроператорів і турагентів	2020 рік			
		Кількість туроператорів та турагентів – юридичних осіб	з них		Кількість турагентів – фізичних осіб – підприємців		Кількість туроператорів та турагентів – юридичних осіб	з них		Кількість турагентів – фізичних осіб – підприємців
			туроператори	турагенти				туроператори	турагенти	
<b>Україна</b>	<b>4441</b>	<b>1797</b>	<b>538</b>	<b>1259</b>	<b>2644</b>	<b>3867</b>	<b>1561</b>	<b>452</b>	<b>1109</b>	<b>2306</b>
Вінницька	87	23	6	17	64	79	19	6	13	60
Волинська	89	18	4	14	71	70	13	2	11	57
Дніпропетровська	429	111	15	96	318	431	109	15	94	322
Донецька	94	29	3	26	65	82	26	2	24	56
Житомирська	66	16	3	13	50	59	16	3	13	43
Закарпатська	84	29	12	17	55	72	22	9	13	50
Запорізька	146	61	3	58	85	147	57	4	53	90
Івано-Франківська	117	29	8	21	88	104	25	7	18	79
Київська	223	48	6	42	175	220	47	10	37	173
Кіровоградська	68	14	-	14	54	57	13	-	13	44
Луганська	44	7	-	7	37	37	6	-	6	31
Львівська	359	134	61	73	225	265	97	38	59	168
Миколаївська	84	21	3	18	63	89	20	1	19	69
Одеська	261	120	13	107	141	194	92	12	80	102
Полтавська	150	14	-	14	136	124	14	-	14	110
Рівненська	107	27	3	24	80	102	28	2	26	74
Сумська	104	18	3	15	86	85	17	2	15	68
Тернопільська	85	18	7	11	67	65	14	4	10	51
Харківська	253	85	8	77	168	234	84	7	77	150
Херсонська	73	10	2	8	63	54	8	1	7	46
Хмельницька	78	21	2	19	57	63	18	1	17	45
Черкаська	110	27	7	20	83	99	20	6	14	79
Чернівецька	77	35	7	28	42	55	28	6	22	27
Чернігівська	57	17	1	16	40	57	18	1	17	39
м. Київ	1196	865	361	504	331	1023	750	313	437	273

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Туристичний барометр України. Київ. 2020. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-barometer-2020.pdf> (дата звернення: 04.11.2021).

<sup>2</sup> Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr\\_dil/arch\\_ty\\_r\\_dil.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr_dil/arch_ty_r_dil.htm) (дата звернення: 04.11.2021).

На основі даних таблиці 1 варто зазначити, що станом на 2019 рік загальна кількість туроператорів і турагентів в Україні становила 4441 об'єкт, а вже станом на 2020 рік – 3867 об'єктів. Як бачимо, загальна кількість туроператорів і турагентів змінилась на 574, тобто зменшення відбулось на 12,9%, що наочно видно з рисунка 1.

Варто проаналізувати в розрізі областей динаміку змін кількості туроператорів і турагентів (табл. 1, рис. 2). Отже, за наведеними

даними у 2019 році найбільша кількість туроператорів і турагентів зосереджено в м. Києві (1196 об'єктів), у Дніпропетровській (429 об'єктів), Львівській (359 об'єктів), Одеській (261 об'єкт), Харківській обл. (253 об'єктів), та Київській без м. Києва (223 об'єкти) областях, кількість яких перевищувала за 200 об'єктів. В інших областях кількість туроператорів і турагентів коливається від 44 – в Луганській, до 150 – в Полтавській.

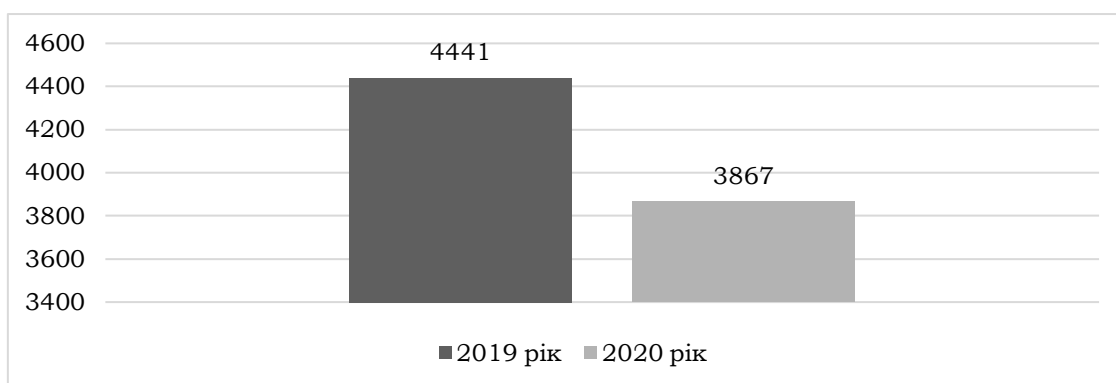


Рис. 1. Динаміка зменшення кількості туроператорів і турагентів в Україні з 2019 по 2020 рр., одиниць

Fig. 1. Dynamics of reducing the number of tour operators and travel agents in Ukraine from 2019 to 2020, units

Джерело: побудовано автором за даними (Державна служба статистики України, 2020)<sup>1</sup>

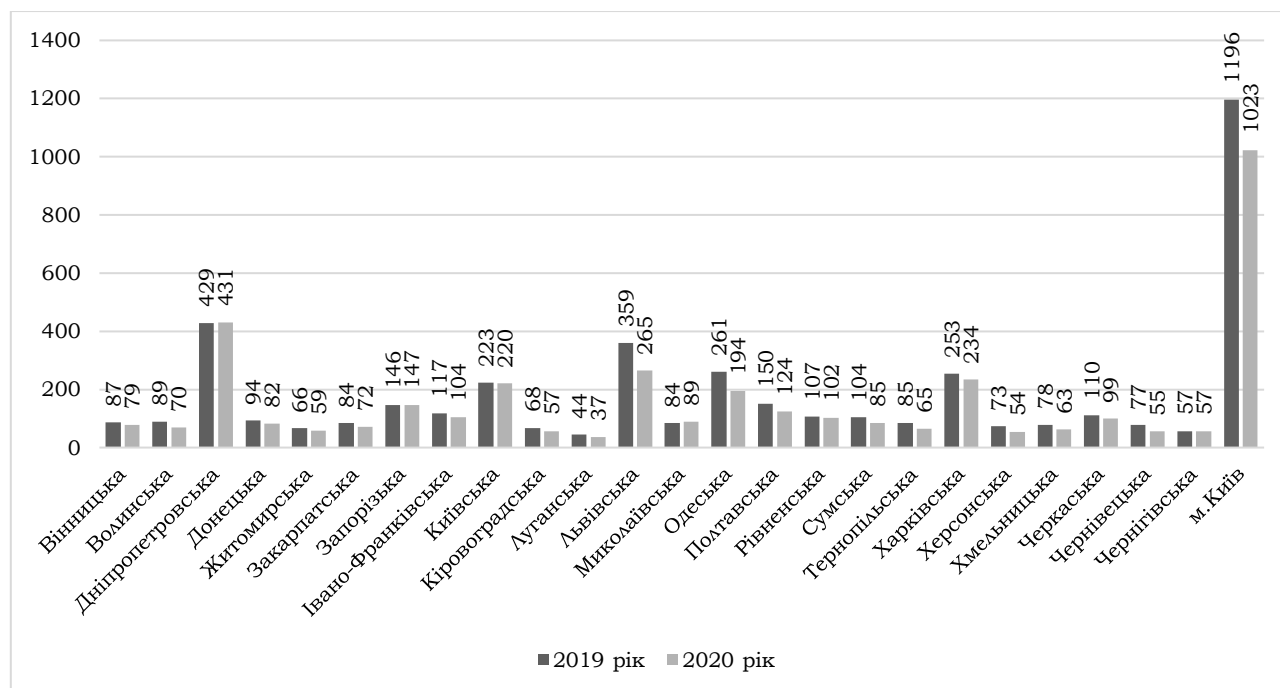


Рис. 2. Динаміка змін кількості туроператорів і турагентів в Україні в розрізі областей з 2019 по 2020 рр., одиниць

Fig. 2. Dynamics of changes in the number of tour operators and travel agents in Ukraine in terms of regions from 2019 to 2020, units

Джерело: побудовано автором за даними (Державна служба статистики України, 2020)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Туристична діяльність в Україні. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr\\_dil/arch\\_tyr\\_dil.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr_dil/arch_tyr_dil.htm) (дата звернення: 04.11.2021).

<sup>2</sup>Там само.

Станом на 2020 рік лідерами по кількості туроператорів і турагентів так і залишились м. Київ (1023 об'єкти, відбулось зменшення на 14,5%), Дніпропетровська (431 об'єкт, відбулось збільшення на 0,5%), Львівська (265 об'єкти, відбулось зменшення на 26,2%), Харківська (234 об'єкти, відбулось зменшення на 7,5%), Київська без міста Києва (220 об'єктів, відбулось зменшення на 1,3%) та Одеська (194 об'єкти, відбулось зменш на 25,7% і не досягає позначки 200 об'єктів) області. Тобто можна стверджувати, що за рахунок того, що в цих областях і до карантину показники кількості туроператорів і турагентів були високі, то їх зменшення кардинально не позначилось після їх зменшення під час карантинних обмежень у 2020 році.

Найвищий показник зменшення кількості туроператорів і турагентів в Україні з 2019 по 2020 рр. зафіксовано в Чернівецькій (на 28,6%), Львівській (на 26,2%), Херсонській (на 26,0%), Одеській (25,7%), Тернопільській

(на 23,5%) та Волинській (на 21,3%) областях (табл. 2). Варто звернути увагу на Чернівецьку область, де кількість туроператорів і турагентів залишилась сталою – 57 об'єктів. Також існують області, в яких відбулось незначне збільшення кількості туроператорів і турагентів, це – Миколаївська (на 5,9%), Запорізька (на 0,7%) та Дніпропетровська (на 0,5%) області.

Кількість туристів обслугованих туроператорами і турагентами в Україні у 2020 році в свою чергу теж кардинально скоротилась в порівнянні з 2019 роком. Якщо у 2019 році їх кількість становила 6132097, то у 2020 році скоротилась на 61,5 % і становила всього 2360278 (табл. 3, рис. 3). Таке значне зменшення кількості туристів спричинило закриття багатьох туроператорів і турагентів, які не змогли пережити кризи на ринку туристичних послуг, пов'язаної із карантинними обмеженнями та закриттям кордонів.

Таблиця 2. Динаміка змін загальної кількості туроператорів і турагентів у 2019 та 2020 рр.  
Table 2. Dynamics of changes in the total number of tour operators and travel agents in 2019 and 2020

	Загальна кількість туроператорів і турагентів у 2019 році, одиниць	Загальна кількість туроператорів і турагентів у 2020 році, одиниць	Динаміка змін загальної кількості туроператорів і турагентів, %
<b>Україна</b>	<b>4441</b>	<b>3867</b>	-12,925
Вінницька	<b>87</b>	<b>79</b>	-9,1954
Волинська	<b>89</b>	<b>70</b>	-21,348
Дніпропетровська	<b>429</b>	<b>431</b>	0,4662
Донецька	<b>94</b>	<b>82</b>	-12,766
Житомирська	<b>66</b>	<b>59</b>	-10,606
Закарпатська	<b>84</b>	<b>72</b>	-14,286
Запорізька	<b>146</b>	<b>147</b>	0,68493
Івано-Франківська	<b>117</b>	<b>104</b>	-11,111
Київська	<b>223</b>	<b>220</b>	-1,3453
Кіровоградська	<b>68</b>	<b>57</b>	-16,176
Луганська	<b>44</b>	<b>37</b>	-15,909
Львівська	<b>359</b>	<b>265</b>	-26,184
Миколаївська	<b>84</b>	<b>89</b>	5,95238
Одеська	<b>261</b>	<b>194</b>	-25,67
Полтавська	<b>150</b>	<b>124</b>	-17,333
Рівненська	<b>107</b>	<b>102</b>	-4,6729
Сумська	<b>104</b>	<b>85</b>	-18,269
Тернопільська	<b>85</b>	<b>65</b>	-23,529
Харківська	<b>253</b>	<b>234</b>	-7,5099
Херсонська	<b>73</b>	<b>54</b>	-26,027
Хмельницька	<b>78</b>	<b>63</b>	-19,231
Черкаська	<b>110</b>	<b>99</b>	-10
Чернівецька	<b>77</b>	<b>55</b>	-28,571
Чернігівська	<b>57</b>	<b>57</b>	0
м.Київ	<b>1196</b>	<b>1023</b>	-14,465

Джерело: складено автором за даними (Державна служба статистики України, 2020)<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Туристична діяльність в Україні. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr\\_dil/arch\\_ty\\_r\\_dil.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr_dil/arch_ty_r_dil.htm) (дата звернення: 04.11.2021).

Таблиця 3. Кількість туристів обслугованих туроператорами і турагентами в Україні у 2019 та 2020 рр.

Table 3. The number of tourists served by tour operators and travel agents in Ukraine in 2019 and 2020

	Усього	У тому числі за метою поїздки					
		служба, ділова, навчання	дозвілля, відпочинок	лікування	спортивний туризм	спеціалізова- ний туризм	інша
2019 рік							
<b>Кількість туристів, обслугованих туроператорами і турагентами</b>	<b>6132097</b>	<b>2711171</b>	<b>5761645</b>	<b>65929</b>	<b>4246</b>	<b>21529</b>	<b>7577</b>
з них							
в'їзних (іноземних) туристів	86840	5324	61027	2812	194	16874	609
виїзних туристів	5524866	91778	5407575	18255	1599	1985	3674
внутрішніх туристів	520391	174069	293043	44862	2453	2670	3294
2020 рік							
<b>Кількість туристів, обслугованих туроператорами і турагентами</b>	<b>2360278</b>	<b>61198</b>	<b>2269271</b>	<b>17921</b>	<b>1538</b>	<b>4584</b>	<b>5766</b>
з них							
в'їзних (іноземних) туристів	11964	481	8596	271	256	2304	56
виїзних туристів	2125702	15087	2107907	736	525	55	1392
внутрішніх туристів	222612	45630	152768	16914	757	2225	4318

Джерело: складено автором за даними (Державна служба статистики України, 2020)<sup>1</sup>

Значні зміни відбулись і в розрізі в'їзних (іноземних), виїзних та внутрішніх туристів. Якщо станом на 2019 рік кількість іноземних туристів, які відвідали Українські туристичні куточки та скористались послугами туроператорів і турагентів в Україні, становила 86840 осіб, то вже станом на 2020 рік їх кількість значно знизилась до 11964 осіб, тобто на 86,2%. В порівнянні з кількістю в'їзних ту-

ристів, кількість виїзних, які скористались послугами туроператорів і турагентів в Україні, станом на 2019 рік була набагато вища – 5524866 осіб і вже у 2020 році скоротилась на 61,5% до кількості 2125702 особи. Кількість внутрішніх туристів обслугованих туроператорами і турагентами України з 520391 особи у 2019 році зменшилась до 222612 осіб у 2020 році, тобто на 57,2% (рис. 4).

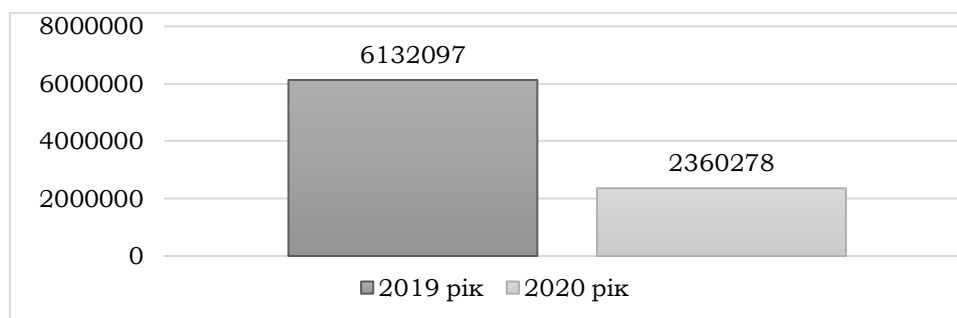


Рис. 3. Динаміка зміни кількості туристів обслугованих туроператорами і турагентами в Україні з 2019 по 2020 рр., осіб

Fig. 3. Dynamics of change in the number of tourists served by tour operators and travel agents in Ukraine from 2019 to 2020, persons

Джерело: побудовано автором за даними (Державна служба статистики України, 2020)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Туристична діяльність в Україні. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr\\_dil/arch\\_tyr\\_dil.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr_dil/arch_tyr_dil.htm) (дата звернення: 04.11.2021).

<sup>2</sup>Там само.

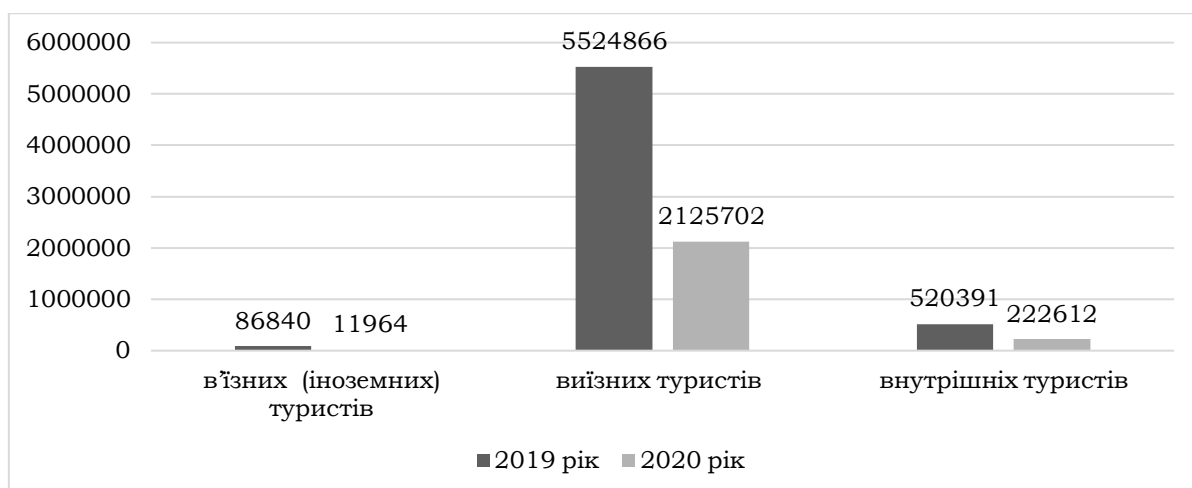


Рис. 4. Динаміка зміни кількості в'їзних, виїзних та внутрішніх туристів обслугованих туроператорами та турагентами в Україні з 2019 по 2020 рр., осіб

Fig. 4. Dynamics of change in the number of incoming, outgoing and domestic tourists served by tour operators and travel agents in Ukraine from 2019 to 2020, persons

Джерело: побудовано автором за даними (Державна служба статистики України, 2020)<sup>1</sup>

З наведених вище даних стає зрозуміло, що у відсотковому співвідношенні, найбільше скоротилась кількість в'їзних (іноземних) туристів обслугованих туроператорами і турагентами, далі вже виїзних, і найменше скорочення кількості відбулось у внутрішньому туризмі. Що можна пов'язати із закриттям кордонів, великим ризиком зараження вірусною інфекцією, а також і кризою в економіці, яка вплинула на доходи населення в цей період.

Щодо мети поїздки (для в'їзних, виїзних і

внутрішніх туристів), то ситуація склалася наступним чином (рис. 5): у 2019 році найбільша кількість туристів обслугованих туроператорами і турагентами України відбулося з метою дозвілля та відпочинку – 5761645 осіб, далі службові, ділові поїздки та з метою навчання – 271171 осіб, і значно менша кількість з метою лікування – 65922 особи, спеціалізований туризм – 21529 осіб, спортивний туризм – 4246 та інші причини – 7577 осіб.

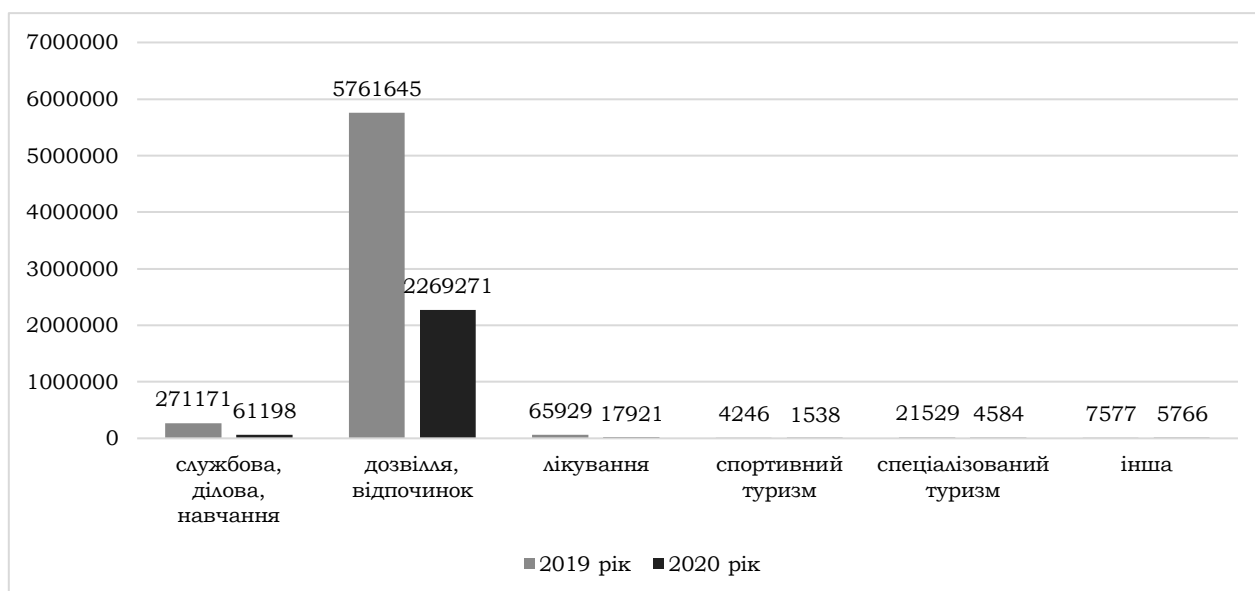


Рис. 5. Динаміка зміни кількості туристів за метою поїздки обслугованих туроператорами і турагентами в Україні з 2019 по 2020 рр.

Fig. 5. Dynamics of change in the number of tourists for the purpose of travel served by tour operators and travel agents in Ukraine from 2019 to 2020

Джерело: побудовано автором за даними (Державна служба статистики України, 2020)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Туристична діяльність в Україні. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr\\_dil/arch\\_tyr\\_dil.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tyr/tyr_dil/arch_tyr_dil.htm) (дата звернення: 04.11.2021).

<sup>2</sup>Там само.

Станом на 2020 рік відповідно кількість туристів скоротилась (рис. 5), а туроператорами і турагентами було обслуговано 2269271 туристів (зменшення на 60,6%), що подорожували з метою дозвілля та відпочинку, 61198 туристів (зменшення на 77,4%) – з метою службових, ділових поїздок, навчання, 17921 турист (зменшення на 72,8%) – 4584 туристи (зменшення на 78,7%) – спеціалізований туризм, 1538 туристів (зменшення на 63,7%) – спортивний туризм, 5766 туристів (зменшення на 23,9%) – подорожуючі за будь-якими іншими причинами.

Наведені попередньо дані показують, що найбільше у відсотковому співвідношенні скоротилась кількість туристів обслугованих туроператорами і турагентами України, які подорожували з метою спеціалізованого туризму, з метою службових, ділових поїздок та навчання, з метою лікування. Не значно змінилися показники лише інших причин поїздок загалом, хоча і попередні показники в порівнянні з усіма іншими не були значно високими.

Під час кризи у сфері туризму у 2020 році спричиненої поширенням вірусу COVID-19, туристи почали надавати переваги вибору коротшого терміну відпочинку, індивідуальному пересуванню (власним транспортом), індивідуальному розміщенню. Також різко змінилися вподобання туристів, які почали приділяти більше уваги гігієні, здоровому способу життя, активному використанню безготівкової оплати, засобам доставки та надання переваги онлайн-технологіям.

Важливими напрямками у подоланні наслідків кризи в туристичній сфері є фінансування розбудови інфраструктури, забезпечення охорони пам'яток, музейна безпека, розвиток сучасних засобів цифрової комунікації та доступність інформації про туристичні локації, заклади харчування, засоби пересування в глобальній мережі Інтернет.

Варто окреслити такий напрям як зміцнення довіри через забезпечення захисту та безпеки у всіх видах туристичної діяльності, зміцнення партнерських зв'язків та солідарності на користь соціально-економічного відновлення. Важливе місце посідає підтримка розвитку туристичної інфраструктури та надання якісних послуг упродовж всього виробничо-збутового ланцюжка туристичної галузі, сприяння інвестиційній діяльності, створення сприятливих умов для розвитку внутрішнього та регіонального туризму.

Максимальне збільшення використання технологій в туристичній сфері, пропаганда та просування цифровізації з метою вироблення інноваційних рішень та інвестування коштів у розвиток цифрових навичок, особливо у працівників, що тимчасово не працюють, та осіб, які шукають роботу сприятиме

відновленню та розвитку туризму в майбутньому.

Для просування вперед на шляху до забезпечення стабільного майбутнього та досягнення глобальних цілей потрібно забезпечувати більшу гнучкість при виборі підходів до туризму. Глобальний кризовий комітет у галузі туризму об'єднав туристичний сектор з метою намітити загальносекторальні заходи реагування у зв'язку з проблемою пандемії COVID-19, яка не має аналогів в історії. У контексті забезпечення ефективної координації планів та стратегій відновлення та діяльності б доцільно зробити основний акцент на врахуванні інтересів людей, задіяти державні структури, партнерів з розвитку та міжнародні фінансові установ з метою істотного впливу на економіку та отримання людськими коштами до існування

Як важливий перспективний напрям виходу українського туризму з коронавірусної кризи варто розглянути рекреаційний туризм, що останнім часом став потужним джерелом попиту і може принести значний рівень прибутків. В умовах правильного розвитку ця галузь в сучасних глобальних умовах туризму спроможна вийти вперед і приносити значні прибутки. Але все ж важливим регулятором впливу на розвиток туризму в Україні залишається держава.

Слід зауважити, сусідні держави швидко відреагували на необхідність зменшити економічні наслідки пов'язані з поширенням COVID-19 і взяли за основу два підходи для подолання ситуації: по-перше, забезпечення доступних кредитних ліній для бізнесу, в тому числі і туристичного, по-друге, відтермінування сплати боргових і податкових зобов'язань.

**Висновки.** Отже, в Україні у 2020 році спостерігається значне зниження туристичних потоків, а відтак, це призвело до зменшення кількості туроператорів і турагентів, що обслуговують туристів на ринку туристичних послуг. Відставання у вживанні заходів спрямованих на підтримку туристичної сфери ставить під удар дану галузь на глобальному ринку. Що стосується внутрішнього та виїзного туризму, то вони залишаються у значно кращій ситуації, ніж в'їзний, який і до кризи в порівнянні був не в найкращому становищі, оскільки частка внутрішніх та виїзних потоків туризму значно перевищує показники в'їзних потоків.

Враховуючи ризики та очікувані вподобання туристів, туризм повинен розбудовуватись і підтримуватись і на центральному, і на місцевому рівнях. Обов'язковим має відбуватись розвиток внутрішнього туризму, який дав би змогу перезапустити туристичну галузь, зменшити негативний вплив кризи



спричиненої поширенням COVID-19 та створив основу для підвищення конкурентоспроможності України на глобальному ринку туристичних послуг.

Розгляд наслідків впливу пандемії COVID-19 на кількість туристичних агентств та туристичних операторів в Україні загалом і в розрізі областей показав, їх кількість значно скоротилась у 2020 році в порівнянні з попереднім 2019. Така ситуація пов'язана з тим, що в кризовій ситуації на ринку туристичних послуг вистояли найсильніші туроператори і турагенти України.

Наслідки впливу пандемії COVID-19 значно позначились і на кількості в'їзних, виїзних та внутрішніх туристів, кількість яких значно знизилась, причому найбільше постраждав в'їзний туризм який і до цього мав не найкращі показники. За метою подорожі туристи як і раніше надають перевагу відпочинку та дозвіллю, хоча і тут більш ніж на половину туристичні потоки зменшилися.

За результатами дослідження варто виділити напрями, що можуть бути сприятли-

вими для виходу туристичного бізнесу в Україні з кризи спричиненої поширенням COVID-19:

- підтримка розвитку внутрішнього туризму, який буде набагато безпечніший для туристів у період пандемії, не дасть занепасти туризму в Україні загалом і забезпечить прибуток як туристичним підприємствам та і в економіку України;

- створення максимального балансу «ціна-якість» на ринку туристичних послуг, що відіграватиме важливу роль у розвитку туристичної галузі України;

- санітарно-гігієнічні умови та можливість менше контактування між туристами, що є надзвичайно важливою вимогою сьогодення;

- запровадження засобів Інтернет-технологій для поширення інформації та реклами, що сприятиме більшій обізнаності туристів про туристичні послуги в умовах карантину

- підтримка внутрішнього туризму державою через запровадження туристичних ваучерів і кредитних ліній для туризму.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Савицька О. П. Стратегія розвитку туристичної індустрії в Україні: регіональні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління.* 2013. № 754. С. 68–74.
2. Давидова О. Г. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2015. № 7. С. 65–69.
3. Савченко В. Ф., Стойка С. О. Роль держави у розвитку туристичної індустрії України. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління.* 2013. № 1 (17). С. 9–15.
4. Безсмертнюк Т. П. Нормативно-правове забезпечення розвитку туристичної діяльності в Україні. *Сучасні тенденції розвитку науки і практики* : VII Міжнародна наукова конференція, 02-05 листопада 2021 р., Варна, Болгарія, 2021. С. 604–607. URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2021/11/MODERN-TRENDS-IN-DEVELOPMENT-SCIENCE-AND-PRACTICE.pdf#page=605> (дата звернення: 02.11.2021).
5. Agbola F. W., Dogru T., Gunter U. Tourism Demand: Emerging Theoretical and Empirical Issues. *Tourism Economics.* 2020. Vol. 26, 8. Pp. 1307–1310. DOI: <https://doi.org/10.1177/1354816620956747>.
6. Raki A., Nayer D., Nazifi A., Alexander, M., Seyf S. Tourism recovery strategies during major crises: The role of proactivity. *Annals of Tourism Research.* 2021. Vol. 90(3). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103144>.
7. Kyryliuk I. Formation of tourist cluster as a way to economic growth of the region. *Tourism of the XXI century: Global challenges and civilization values* : II International scientific and practical conference. June 01, 2020. Kyiv : KNUTE. P. 106–112. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2020-06-01.12>.
8. Штангесва Н. І., Поворознюк І. М. Сучасний стан та тенденції розвитку природного (сільського зеленого) туризму в Україні. *Економічні горизонти.* 2017. №2 (3). С. 85–89. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(3\).2017.128768](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(3).2017.128768).
9. Do B., Nguyen N., D'Souza C., Bui H. D., Nguyen T. N. H. Strategic responses to COVID-19: The case of tour operators in Vietnam. *Tourism and Hospitality Research.* 2021. Vol. 22(1). P. 5–17. DOI: <https://doi.org/10.1177/1467358421993902>.
10. Škare M., Soriano D. R., Porada-Rochoń M. Impact of COVID-19 on the travel and tourism industry. *Technological Forecasting and Social Change.* 2021. № 163. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120469>.
11. Del Valle A. S. The Tourism Industry and the Impact of Covid-19, Scenarios and Proposals. *Global Journey Consulting Madrid.* 2020. URL: [https://worldshoppingtourism.com/downloads/GJC\\_THE\\_TOURISM\\_INDUSTRY\\_AND\\_THE\\_IMPACT\\_OF\\_COVID\\_19.pdf](https://worldshoppingtourism.com/downloads/GJC_THE_TOURISM_INDUSTRY_AND_THE_IMPACT_OF_COVID_19.pdf) (дата звернення: 06.11.2021).
12. Мозолев О. М., Хмара М. А. Проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі України в умовах пандемії COVID-19. *In: The I International Science Conference on Multidisciplinary Research.* 2021. P. 1086–1090. URL: <http://www.lib.udau.edu.ua/bitstream/123456789/7677/1/1-Conference-January-19%E2%80%9321BerlinGermany-book.pdf#page=1087> (дата звернення: 09.11.2021).
13. Поворознюк І. Формування та реалізація антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності в період пандемії covid-19. *Економіка та суспільство.* 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-18>.

14. Бойко В. О., Бойко Л. О. Внутрішній туризм в Україні: виклики сьогодення. «*Science and study 2020*»: матеріали II Міжнародного форуму молодих науковців та дослідників (17-18 вересня 2020 року), Асоціація сприяння глобалізації освіти та науки «СПЕЙСТАЙМ», Київ, 2020. С. 89–91. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/4485> (дата звернення: 09.11.2021).
15. Моїсєєва Н. І. Лапченко А. С., Омельченко, Г. Ю. Розвиток сільського зеленого туризму в Україні (зокрема на Харківщині) в умовах пандемії COVID-19. *Science and education: problems, prospects and innovations: The 1st International scientific and practical conference*, October 7-9, 2020. CPN Publishing Group, Kyoto, Japan. 2020. P. 386–390.
16. Цимбалюк С. М. Вплив пандемії covid-19 на розвиток туризму в Україні. *Актуальні проблеми розвитку освіти в сфері туризму, фізичної культури та спорту*: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф., Хмельницький, 26 лютого 2021 р. Хмельницький: ФОП Цюпак А. А., 2021. С. 170–175.
17. Самілик М., Кубрак О. Особливості розвитку гастрономічного туризму України в умовах пандемії COVID-19. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2021. № 4(1). С. 99–107. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.4.1.2021.235157>.
18. Графська О., Підвальна О., Боднарчук Х. Перспективи розвитку внутрішнього туризму в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-52>.
19. Тюріна Д. Міжнародний туризм в умовах пандемії: проблеми та шляхи подальшого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/637> (дата звернення: 04.11.2021).
20. Кіш Г. В. Вплив пандемії covid-19 на туристичну сферу. *Економічні студії*. 2021. № 2(32). С. 23–26.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 16.12.2021 р.

---

**Nataliia Barvinok**, Lecturer, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, 2, Sadova Str., Uman, 20300, Ukraine  
 barvinok.n@udpu.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-6661-4780>

### **THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE ACTIVITIES OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE**

**Abstract.** The purpose of writing this article is to analyze and assess the impact of the global pandemic caused by COVID-19 on the activities of the tourism industry in Ukraine in general and by region. The article examines the impact of the COVID-19 pandemic on the number of travel agencies and tour operators in Ukraine and found that the number of tour operators and travel agents in Ukraine in 2020 compared to 2019 decreased by 12.9%. In terms of oblasts, the most noticeable decrease took place in Chernivtsi oblast - by almost 28%. But it should be noted that in some areas the reduction in the number of tour operators and travel agents has not occurred, and in some their number has even increased.

The consequences of the COVID-19 pandemic on the number of tourists served by tour operators and travel agents were considered and it was found that their total number has more than halved, by 61.5%. Moreover, the most noticeable decrease in tourists served by tour operators and travel agents occurred in the number of incoming (foreign) tourists - by 86.2%. The situation is better with outbound and domestic tourists: their number decreased by 61.5% and 57.2%, respectively. Estimation of the data on the number of tourists served by tour operators and travel agents who traveled for different purposes, found that the largest number of tourists travel for leisure and recreation, despite the overall decrease in the number of tourists. The study revealed that in Ukraine in 2020 compared to 2019 there is a significant decrease in tourist flows, especially foreign, the indicators of which were previously low. This situation has led to a decrease in the number of tour operators and travel agents serving tourists in the market of tourist services.

The directions of work that may be favorable for the exit of the tourism industry of Ukraine from the crisis caused by the spread of COVID-19 were outlined. First, the support of domestic tourism will not allow the decline of tourism in Ukraine in general and will provide a profit for both tourism enterprises and the economy of Ukraine. Secondly, it is necessary to create a balance between the price and quality of tourist services in Ukraine, which will be available to the local population and generate income, which will play an important role in the development of the tourism industry of Ukraine. Thirdly, a special place in the development of tourism today is the observance of sanitary and hygienic conditions and the possibility of less contact between tourists, which will attract the attention of tourists who are wary of the spread of infections. Fourth, in

today's conditions it is necessary to actively implement Internet technologies for the dissemination of advertising information, which will contribute to greater awareness of tourists about travel services in quarantine.

Keywords: **Tourism Industry, Tour Operators, Travel Agents, Tourist Flows, Pandemic, COVID-19.**

JEL Classification: L83; L84; O14.

#### REFERENCES

1. Savitska, O. P. (2013). Strategy of development of tourist industry in Ukraine: regional aspects. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Problems of economics and management*, 754, 68-74. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP\\_2013\\_754\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2013_754_12). (in Ukrainian)
2. Davidova, O. G. (2015). Features of application of innovations in development of tourist branch of Ukraine. *Bulletin of Kyiv National University named after Taras Shevchenko. Series: Economics*, 7 (172), 65-69. (in Ukrainian)
3. Savchenko, V. F., & Stoyka, S. O. (2013). The role of the state in the development of the tourism industry of Ukraine. *Scientific Bulletin of the Chernihiv State Institute of Economics and Management*, 1 (17), 9-15. (in Ukrainian)
4. Bezsmertnyuk, T. P. (2021). Regulatory and legal support for the development of tourist activity in Ukraine. *Current trends in science and practice : VII International Scientific Conference*, November 2 - 5, 2021, Varna, Bulgaria (pp. 604-607). Retrieved from <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2021/11/MODERN-TRENDS-IN-DEVELOPMENT-SCIENCE-AND-PRACTICE.pdf#page=605>. (in Ukrainian)
5. Agbola, F. W., Dogru, T., & Gunter, U (2020). Tourism Demand: Emerging Theoretical and Empirical Issues. *Tourism Economics*, 26(8), 1307-1310. doi: <https://doi.org/10.1177/1354816620956747>.
6. Raki, A., Nayer, D., Nazifi, A., Alexander, M., & Seyf, S. (2021). Tourism recovery strategies during major crises: The role of proactivity. *Annals of Tourism Research*, 90 (3). doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103144>.
7. Kyryliuk, I. (2020). Formation of tourist cluster as a way to economic growth of the region. *Tourism of the XXI century: Global challenges and civilization values: II International scientific and practical conference* (pp. 106-112). doi: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2020-06-01.12>.
8. Shtangeeva, N. I., & Povoroznyuk, I. M. (2017). Current state and trends in the development of natural (rural green) tourism in Ukraine. *Economic Horizons*, 2(3), 85-89. doi: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(3\).2017.128768](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(3).2017.128768). (in Ukrainian)
9. Do, B., Nguyen, N., D'Souza, C., Bui, H. D., & Nguyen, T. N. H. (2021). Strategic responses to COVID-19: The case of tour operators in Vietnam. *Tourism and Hospitality Research*, 22(1), 5-17. doi: <https://doi.org/10.1177/1467358421993902>.
10. Skare, M., Soriano, D. R., & Porada-Rochoń, M. (2021). Impact of COVID-19 on the travel and tourism industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 163. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120469>.
11. Del Valle, A. S. (2020). The Tourism Industry and the Impact of Covid-19, Scenarios and Proposals. *Global Journey Consulting Madrid*. Retrieved from [https://worldshoppingtourism.com/downloads/GJC\\_THE\\_TOURISM\\_INDUSTRY\\_AND\\_THE\\_IMPACT\\_OF\\_COVID\\_19.pdf](https://worldshoppingtourism.com/downloads/GJC_THE_TOURISM_INDUSTRY_AND_THE_IMPACT_OF_COVID_19.pdf).
12. Mozolev, O. M., & Cloud, M. A. (2021). Problems and prospects of development of the tourism industry of Ukraine in the conditions of the COVID-19 pandemic. In *The I International Science Conference on Multidisciplinary Research*, 1086-1090. Retrieved from <http://www.lib.udau.edu.ua/bitstream/123456789/7677/1/I-Conference-January-19%E2%80%9321BerlinGermany-book.pdf#page=1087>. (in Ukrainian)
13. Povoroznyuk, I. (2021). Formation and implementation of anti-crisis management at the enterprises of the hospitality industry during the covid-19 pandemic. *Economy and society*, 29. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-18>. (in Ukrainian)
14. Boyko, V. O., & Boyko, L. O. (2020). Domestic tourism in Ukraine: the challenges of today. *Science and study*. 89-91. Retrieved from <http://hdl.handle.net/123456789/4485>. (in Ukrainian)
15. Moiseeva, N. I., Lapchenko, A. S., & Omelchenko, G. Yu. (2020). Development of rural green tourism in Ukraine (especially in Kharkiv region) in the conditions of the COVID-19 pandemic. *Science and education: problems, prospects and innovations : The 1st International scientific and practical conference* (pp. 170-175). (in Ukrainian)
16. Tsimbalyuk, S. M. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on the development of tourism in Ukraine. *Current issues of education in the field of tourism, physical culture and sports: materials of the All-Ukrainian scientific-practical. Conf., Khmelnytsky, February 26, 2021* (pp. 170). (in Ukrainian)
17. Samilik, M., & Kubrak, O. (2021). Features of development of gastronomic tourism of Ukraine in the conditions of pandemic COVID-19. *Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series: Tourism*, 4(1), 99-107. doi: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.4.1.2021.235157>. (in Ukrainian)
18. Graftska, O., Pidvalna, O., & Bodnarchuk, H. (2021). Prospects for the development of domestic tourism in the convention of the covid-19 pandemic. *Economy and society*, 25. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-52>. (in Ukrainian)
19. Tyurina, D. (2021). International tourism in a pandemic condition: problems and ways of further development. *Economy and society*, 30. Retrieved from <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/637>. (in Ukrainian)
20. Kish, G. V. (2021). Impact of the covid-19 pandemic on tourism. *Economic Studies*, 2(32), 23-26. (in Ukrainian)

The article was received by the editors 21.11.2021.

The article is recommended for printing 16.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-02>  
 УДК [364 : 330.342: 351.84] : 330.1

### Мар'яна Михайлівна Біль

доктор економічних наук, старший науковий співробітник  
 ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України»,  
 вул. Козельницька, 4, Львів, 79026, Україна  
 bmm1983@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-4979-4019>

## КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВРАЗЛИВОСТІ НАСЕЛЕННЯ: РЕТРОСПЕКТИВА ФОРМУВАННЯ ТА СУЧАСНІ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ

*Статтю підготовлено в межах НДР «Механізми проактивної політики зниження соціальної вразливості населення (на прикладі Карпатського регіону України)» (номер державної реєстрації 0121U112014).*

Стаття присвячена формуванню концептуальних положень соціальної вразливості населення як недостатньо розкритої проблематики для українського суспільства. Вразливість може набувати різних видів. У суспільних науках поширеним є дослідження біофізичної, інформаційної, психологічної, соціальної вразливості. Соціальну вразливість доцільно розглядати в якості індикатора поточного стану та потенційних наслідків розвитку системної кризи на певній території у зв'язку з нездатністю населення самостійно задовольняти потреби і реалізувати права при обмежених ресурсах або потраплянні до складних ситуацій.

Системні дослідження соціальної вразливості у працях іноземних учених з функціонуванням потужних наукових осередків специфікує методологію аналізування за різними напрямками. Первинні дослідження здійснювались за природно-техногенним та екологічним напрямками, піднімаючи питання взаємовпливу людини і довкілля. Соціально-демографічний напрям, що на сучасному етапі трансформувалася у соціально-інклюзивний, визначає особливі умови зниження вразливості осіб за віковими, гендерними, валеологічними, расовими, етнічними й іншими ознаками. На стику управлінського і просторового напрямів обґрунтовуються стратегії реагування, зміцнення інфраструктури в системі формування стійкості громад і територій.

Дослідження соціальної вразливості українських учених-економістів мають поки обмежений характер. Значний потенціал розвитку має соціально-економічний напрям дослідження вразливості населення, який актуалізує рівність і справедливість у доступі до ресурсів, створення середовища можливостей людського розвитку. Соціальна вразливість населення при цьому має розглядатись у розширеному контексті та враховувати перманентний стан суспільства, яке може загострено реагувати і важче відновлюватись після посилення ризикогенних впливів.

Комплексність розуміння соціальної вразливості розкриває її теоретико-методологічна платформа. Вона вказує на переважання системного, інституційного і просторово-структурного підходів, а систематизація теоретичних обґрунтувань підтверджує, що проблематика дослідження має охоплювати передумови, причини, прояви вразливості, її поведінкові аспекти, наслідки та механізми регулювання.

**Ключові слова:** соціальна вразливість населення, ризики, стійкість, концептуальні положення, теоретичні обґрунтування, теоретико-методологічна платформа.

JEL Classification: A11; B40; D63; H53; I38.

---

**Як цитувати:** Біль, М. М. (2021). Концепція соціальної вразливості населення: ретроспектива формування та сучасні інтерпретації. *Соціальна економіка*, 62, 20-30. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-02>.

**In cites:** Bil, M. (2021). Concept of the population social vulnerability: retrospective of formation and modern interpretations. *Social Economics*, 62, 20-30. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-02>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** Нові виклики пандемії COVID-19 загострили наукові дискусії щодо соціальної вразливості населення. Концептуальні положення вразливості розвиваються у світовій

науці, починаючи з 70-х років ХХ століття з посиленням міждисциплінарних актуалітетів на стику економіки, права, соціології, психології і педагогіки, державного управління. В

Україні методологія дослідження соціальної вразливості потребує систематизації та розвитку, розробки й апробації методичних підходів до оцінювання на різних просторових рівнях. Основою таким розробкам має бути комплексне розуміння ретроспективи формування концепції соціальної вразливості населення, різних методик її оцінювання.

Ретроспективний аналіз формування концепції соціальної вразливості формує наукові підвалини для обґрунтування механізмів її зниження в Україні. Як правило, до вразливих категорій населення відносять тих осіб, які вже перебувають у складних життєвих обставинах. Разом з тим, вразливість характеризує перманентний стан суспільства, яке може загострено реагувати і важче відновлюватись після посилення ризикогенних впливів. Визначення вразливих осіб за розширеним підходом ефективною державну соціальну політику, забезпечує сприятливі умови для людського розвитку на засадах рівності і справедливості.

Метою даного дослідження є глибинний ретроспективний аналіз формування і розвитку концепції соціальної вразливості населення на основі огляду вітчизняних і зарубіжних джерел. Завданнями при цьому поставлено:

- виокремлення основних напрямів дослідження соціальної вразливості населення;
- вивчення напрацювань щодо соціальної вразливості у публікаціях українських та іноземних авторів;
- формування теоретичної платформи дослідження соціальної вразливості населення.

Об'єктом дослідження є соціальна вразливість населення, предметом – теоретико-методологічні положення соціальної вразливості населення в контексті еволюції поглядів.

Матеріали даної публікації актуалізують наукову проблематику дослідження соціальної вразливості населення в Україні як основи для обґрунтування методики її оцінювання з апробацією на різних просторових рівнях (держави, регіонів, громад).

**Огляд літератури.** У зарубіжних публікаціях перші дослідження з виокремленням категорії соціальної вразливості здійснені вченими: Hewitt & Burton (1971), O'Keefe, Westgate & Wisner (1976), Kates (1985), Blaikie, Cannon & Davis (1994), Cutter, Boruff & Shirley (2003). Останнє дослідження (С. Каттер та ін.) є фундаментальним для методології оцінювання соціальної вразливості населення та входить до публікацій з надзвичайно високим рівнем цитування до нинішнього часу.

Розвиток концепції соціальної вразливості у зарубіжній науці і практиці призвів до

виокремлення різних її напрямів – природно-техногенного (Vincent, 2004; Flanagan, Gregory, Hallisey, Heitgerd, & Lewis, 2011), екологічного (Parry, Canziani, Palutikof, Van der Linden, & Hanson, 2007), еколого-економічного (Van Niekerk & Van Niekerk, 2009; Ward & Shively, 2017), соціально-демографічного (Furlong, Cartmel, Biggart, Sweetin, & West, 2003; Andrew, Mitnitski, & Rockwood, 2008), економіко-правового (Adger & Kelly, 1999), соціально-економічного (Morrow, 1999), просторового (Cutter & Finch, 2008; Birkmann, Garschagen, Kraas, & Quang, 2010; Martin, 2015), управлінського (Chang, Yip, Van Zijl de Jong etc., 2015; Bergstrand, Mayer, Brumback, & Zhang, 2015), соціально-інклюзивного (Hemingway & Priestley, 2006; Peek & Stough, 2010; Farias & Leite, 2021), міграційного (McLeman & Hunter, 2010; Adger, de Campos, & Mortreux, 2018), епідеміологічного (Karaye & Horney, 2020; Wong, Teoh, Huang, & Won, 2020; Mogaji, 2020).

У дослідженнях українських учених концепція соціальної вразливості розвинута слабо. Вибіркові дослідження здійснені за соціально-економічним (Стожок, 2010; Реут, 2019; Мальцева, 2021) та управлінським (Лібанова, 2015; Макарова, 2017) напрямками. Однак вони потребують розвитку з концептуалізацією змісту соціальної вразливості, визначенням теоретико-методологічної платформи її дослідження та методичних засад оцінювання.

**Методологія дослідження.** Оскільки публікація розвиває концептуальні положення соціальної вразливості населення та містить теоретичні результати, для їх отримання використано методи теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу, індукції, дедукції – з метою акцентування на важливих ідейних положеннях за обраною проблематикою. Визначення видів вразливості, напрямів дослідження соціальної вразливості, проблематики соціально-економічних досліджень, теоретичних обґрунтувань теоретико-методологічної платформи дозволив здійснити метод систематизації. З допомогою методу схематизації інтерпретовано ретроспективу формування концепції соціальної вразливості населення та побудовано теоретичну платформу її дослідження.

**Основні результати.** Виокремлення поняття соціальної вразливості відбулось на тлі актуалізації питань вразливості людини загалом. Вразливість може набувати різних видів. У наукових та експертних дослідженнях в Україні поширеними є поняття:

- біофізичної або екологічної вразливості – вплив глобальних екологічних, зокрема кліматичних, змін;
- вразливості виду тварин – зникаючі види, які охороняються законом (віднесені до

Червоної книги);

- вразливості екосистем – природний і антропогенний вплив на водні, земельні, лісові ресурси, надра, повітряний простір, рельєф, зокрема стихійних лих, техногенних і технологічних катастроф, геологічних змін внаслідок освоєння територій, урбанізації та ін.;

- генетичної вразливості – спорідненість реакції популяцій;

- вразливості економіки – залежність економіки держави (регіонів) від зовнішніх ресурсів, нездатність адаптуватись до глобальних викликів, зокрема фінансово-монетарна вразливість;

- фінансової вразливості – залежність інститутів від кредитних ресурсів;

- вразливості бізнесу – здатність продовжувати діяльність у кризових умовах, особливо суб'єктів малого і середнього бізнесу;

- вразливості промислових та інфраструктурних об'єктів стратегічного значення – здатність виконувати функції в умовах надзвичайних ситуацій, зокрема ядерних об'єктів, об'єктів критичної інфраструктури;

- вразливості продукції і послуг – непередбачувані недоліки і збої в задоволенні потреб споживачів, зокрема продукції з електронікою, програмної продукції (вразливість нульового дня), послуг електронної комерції та ін.;

- психологічної або емоційної вразливості – чутливість особи до зовнішніх впливів, зокрема вразливість відносин;

- вразливості комп'ютерної або інформаційних технологій – умови кібербезпеки;

- інформаційної або комунікаційної вразливості – спекуляції свідомістю суспільства через дезінформаційні впливи;

- соціальної вразливості – вплив ризиків на суспільство з певними характеристиками.

Зазначені види вразливості підтверджують міждисциплінарний зміст даного поняття, який формує специфічну дослідницьку проблематику в різних галузях знань. У суспільних науках поширеними є поняття вразливості:

- на інституційному рівні – вразливість промислових та інфраструктурних об'єктів, бізнесу й продукції, фінансова вразливість;

- на системному рівні – вразливість економіки, екосистеми;

- на суспільному рівні – соціальна, біофізична, інформаційна вразливість;

- на особистісному рівні – психологічна вразливість.

Розуміння *соціальної вразливості* остаточно не сформоване. У суспільних дослідженнях соціальну вразливість населення доцільно розглядати в якості індикатора поточного стану та потенційних наслідків розвитку системної кризи на певній території у зв'язку з нездатністю населення самотійно задовольняти потреби і реалізувати права при обмежених ресурсах або потраплянні до складних соціальних умов.

На практиці соціальна вразливість є правовою категорією. Для прикладу, законодавство України визначає групи соціально вразливого населення – «особи/сім'ї, які є вразливими»: а) мають найвищий ризик потрапляння у складні життєві обставини через вплив несприятливих зовнішніх та/або внутрішніх чинників; б) перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самотійно їх подолати і потребують організації надання соціальних послуг<sup>1</sup>. Така категоризація окреслює пріоритети соціальної політики, однак звужує методологію аналізування соціальної вразливості населення як більш комплексної категорії.

Дослідження ретроспективи формування концепції соціальної вразливості населення у працях *іноземних вчених* дозволяє прийти до висновку, що розуміння вразливості, методологія її оцінювання та проблеми регулювання (зниження) суттєво змінилися:

- з однієї сторони, в ході розвитку концепції сформувався більш комплексний підхід до розуміння соціальної вразливості, яка спочатку розглядалась через призму виникнення ризиків природного та антропогенного, (техногенного) характеру з впливом надзвичайних ситуацій на населення, однак на сучасному етапі враховує більш широкий спектр ризиків і загроз, що обмежують можливість і права населення в доступі до ресурсів для задоволення потреб з врахуванням цілей сталого розвитку;

- з іншої сторони, розвиток концепції вразливості диференціював напрями і завдання її дослідження, зокрема з визначенням специфіки та пріоритетів регулювання для різних соціально-демографічних груп (осіб з обмеженими можливостями (інвалідністю), дітей, молоді, осіб похилого віку, мобільних осіб – біженців, переселенців і т. д.), мешканців територій з особливими умовами (з підвищеними природними, техногенними, технологічними, військовими, соціальними, епідеміологічними ризиками), а також різних просторових типів (зокрема з високою щільністю населення, де формуються додаткові ризики вразливості з соціальною нерівністю) (рис. 1).

<sup>1</sup> Про соціальні послуги : Закон України № 2671-VIII від 17.01.2019 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 02.11.2021).

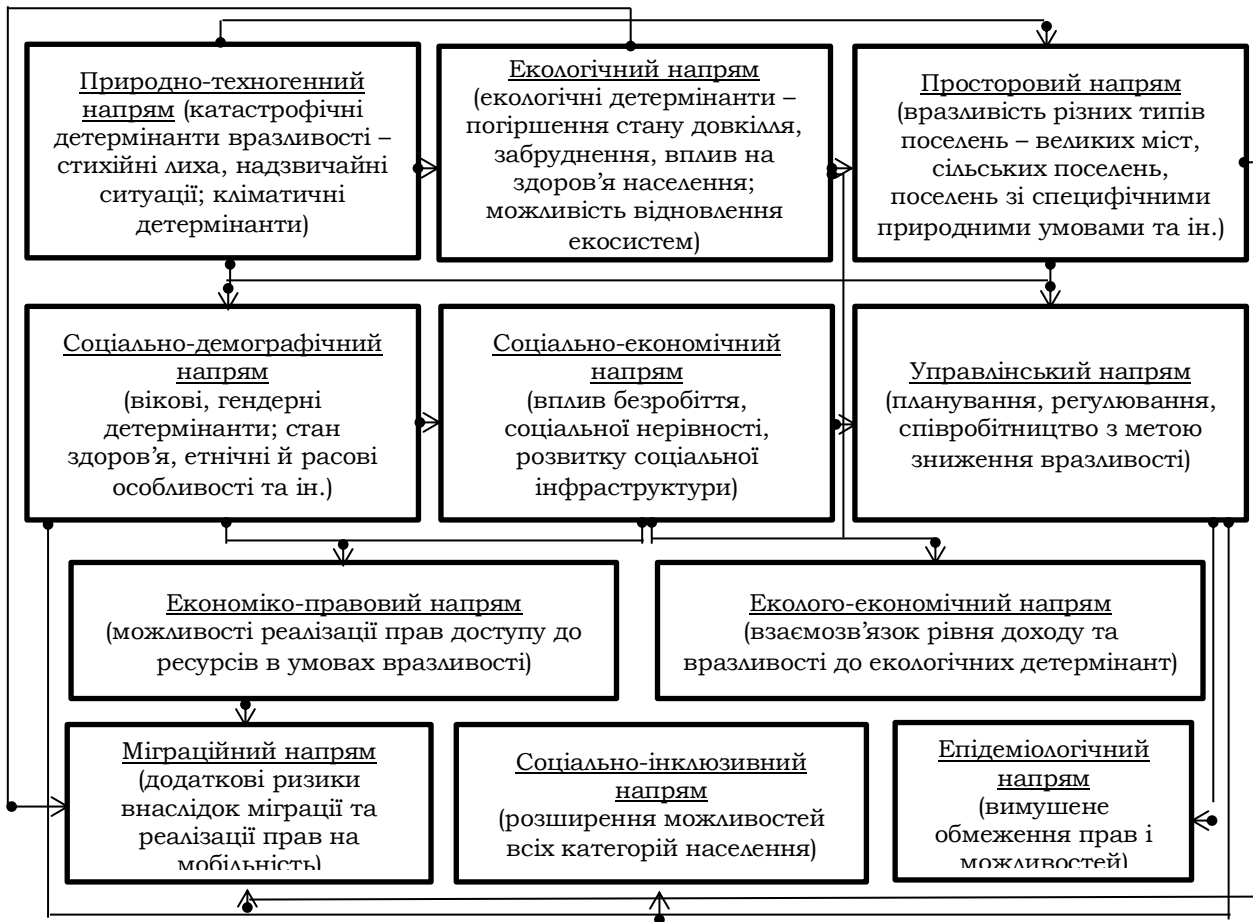


Рис. 1. Ретроспектива наукових досліджень соціальної вразливості: узагальнений розподіл  
 Fig. 1. Retrospective of scientific research on social vulnerability: a generalized distribution

Розглянемо основні ідеї і положення праць іноземних учених у розрізі напрямів дослідження соціальної вразливості, які мають високий рівень цитування.

Природно-техногенний напрям передбачає розгляд вразливості як: наслідку небезпеки місця (Hewitt & Burton, 1971); наслідку катастроф і складних погодних умов, схильності реагувати на стихійне лихо, впоратися з ним і відновитися після нього з використанням відповідної інфраструктури та технологій (Flanagan, Gregory, Hallisey, Heitgerd, & Lewis, 2011); опосередкованого наслідку біофізичної вразливості природного середовища до кліматичних змін, у тому числі впливу екстремальних температур (Vincent, 2004).

Трансформація природно-техногенного напрямку в екологічний відбулась унаслідок загострення екологічного питання. Соціальна вразливість при цьому характеризує ступінь, з якою система може впоратися з екологічними змінами та її здатність до цього, диференційована просторовим моделюванням (Cutter, Boruff, & Shirley, 2003; Parry, Canziani, Palutikof, Van der Linden, & Hanson, 2007).

Еколого-економічний напрям дослідження соціальної вразливості акцентує на нездатності населення протистояти катастрофам при нижчому рівні доходів (O'Keefe,

Westgate, & Wisner, 1976). Фактично вразливість постає як антипод активній діяльності, що здатна приносити належний дохід (Van Niekerk, 2009; Ward & Shively, 2017).

Соціально-демографічний напрям визначає особливості вразливості для різних груп населення, зокрема з врахуванням вікової трансформації (Furlong, Cartmel, Biggart, Sweetin & West, 2003), на основі самооцінки слабкості і придатності за станом здоров'я (Andrew, Mitnitski & Rockwood, 2003).

Для сучасного правового суспільства актуалізується економіко-правовий напрям дослідження соціальної вразливості, що передбачає її розгляд в якості індикатора права доступу до наявних ресурсів та соціально сформованого явища, на яке впливають інституційні й економічні тенденції (Adger & Kelly, 1999).

Значний потенціал розвитку зберігає соціально-економічний напрям, згідно якого вразливість є соціально сконструйованою реакцією на вплив небезпеки, що виникає внаслідок соціальних та економічних обставин повсякденного життя (Morrow, 1999).

Одним з найбільш потужних напрямів дослідження вразливості при сучасних умовах є просторовий. Він передбачає аналізу-

вання вразливості як динамічного відображення впливу на населення природних, технологічних та соціальних факторів – щільності, расової/етнічної приналежності, соціально-економічного статусу та ін. (Cutter & Finch, 2008; Birkmann, Garschagen, Kraas, & Quang, 2008). У сучасних дослідженнях усе більшої уваги приділяється урбанізаційним аспектам вразливості: вразливість міст з додатковими ризиками через концентрацію населення та інфраструктури, як сприйнятливість, стійкість або здатність соціальних груп адекватно відновлюватися внаслідок небезпек і страждань від неприродної смерті, травм, втрат або порушень засобів до існування (Martin, 2015).

Просторовий напрям тісно корелює з управлінським, при якому вразливість є просторово диференційованою реакцією на зовнішні впливи, а її регулювання потребує вивчення досвіду інших громад, консолідації зусиль з утворенням мереж стійкості (Chang, Yip, Van Zijl de Jong et al., 2015). Вразливість громади пов'язана з її стійкістю, наявністю ресурсів і стратегії, що необхідні для відновлення (Bergstrand, Mayer, Brumback, & Zhang, 2015).

Серед новітніх напрямів дослідження соціальної вразливості в іноземних публікаціях вирізняється соціально-інклюзивний. Його специфікою є визначення вразливості осіб з фізичними, сенсорними та когнітивними обмеженнями як форм соціального відчуження, які проявляються з більшою силою в бідних громадах (Hemingway & Priestley, 2006). Вразливість осіб з обмеженими можливостями потребує специфічних підходів під час стихійного лиха, вимагаючи медичного, сімейного, соціального, освітнього захисту та відновлення життєво важливих соціальних мереж (Peek & Stough, 2010). Долання вразливості потребує застосуванні різних підходів та інструментів. В інклюзивному аспекті зростаючого значення набуває працетерапія (Farias & Leite, 2021).

Зростання глобальної мобільності специфікує вразливість осіб-мігрантів, біженців, інших осіб, які перебувають у невизначеному правовому статусі. Однак і сама вразливість (до природних небезпек, кліматичних змін та ін.) є чинником міграції, що теж слід враховувати (McLeman & Hunter, 2010; Adger, de Campos & Mortreux, 2018).

Епідеміологічний напрям актуалізувався з 2020 року. У публікаціях на предмет вразливості в умовах пандемії вчені її розглядають як підвищений ризик внаслідок відсутності доступу до якісної інфраструктури і послуг (Karaye & Horney, 2020). Вразливість суспільства посилює залежність від його стійкості як умови зниження ризиків пандемії при

суворій урядовій політиці дотримання заходів безпеки (Wong, Teoh, Huang & Won, 2020). Окремі акценти зроблено відносно фінансової вразливості як наслідку безробіття (Mogaji, 2020).

Узагальнення розвитку концепції соціальної вразливості у працях іноземних учених дозволяє зробити висновок, що, незважаючи на розширення дослідницької проблематики, природно-техногенний та екологічний напрями залишаються основними. У найновіших дослідженнях вони поєднуються з соціально-інклюзивним, соціально-економічним, просторовим і міграційним напрями.

Природно-техногенний напрям концентрує увагу на взаємозв'язку соціальної і біофізичної вразливості населення, яка може виникати внаслідок різних детермінант. У сучасних умовах зростають соціально-економічні впливи на вразливість населення. Відтак їх дослідження є актуальним науковим завданням з виявленням причин обмеженого доступу населення до ресурсів та реалізації їх прав у сучасному суспільстві.

Висока актуальність проблематики соціальної вразливості у світі призвела до формування потужних наукових шкіл з її вивчення. Зокрема, функціонують спеціалізовані науково-дослідні інститути, більшість з яких основну увагу зосереджує на природно-техногенному і соціально-інклюзивному напрями: у країнах ЄС – Інститут навколишнього середовища та безпеки людини Університету ООН (Німеччина), Об'єднаний науково-дослідний центр Європейської Комісії (Італія), Метеорологічний офіс Департаменту бізнесу, енергетики та промислової стратегії Великої Британії, Коледж життя та науки про навколишнє середовище Ексетерського університету (Великобританія), Центр кліматичних наук і політичних досліджень (Швеція); у США – Дослідницький інститут небезпек і вразливостей Південної Кароліни, Центр з контролю та профілактики захворювань, Центр природних небезпек Університету Колорадо, Міжнародний центр дослідження ураганів Міжнародного університету Флориди; у Канаді – Інститут ресурсів, навколишнього середовища та сталого розвитку Університету Британської Колумбії; в Австралії – Школа Землі та навколишнього середовища Університету Західної Австралії; на Філіппінах – Центр Оскара М. Лопеса, Інститут екології для соціальних змін; у ПАР – Африканський центр досліджень стихійних лих Північно-Західного університету, Науковий центр ризиків і вразливостей Університету Форт-Гейра; у Китаї – Китайська академія метеорологічних наук та ін. Потужним науковим осередком є Університет Південної Кароліни (США), де працює один з провідних вчених з питань соціальної вразливості та методології її оцінювання С. Каттер.



В Україні дослідження соціальної вразливості, на відміну від праць іноземних учених, не відзначаються переважанням природно-техногенної й екологічної проблематики. Ймовірно, це зумовлено порівняно стабільними природно-кліматичними умовами в Україні, хоча останній період показав загострення даного питання (повені, посилення вітру, посухи і підвищені ризики пожеж та ін.).

Огляд праць українських учених підтвердив, що більш розвинутим є соціально-економічний напрям дослідження соціальної вразливості з виокремлення чинників нестійкого економічного становища внаслідок фінансово-економічної кризи (Стожок, 2010), бідності (Мальцева, 2021), нужденності (Реут, 2019).

Управлінський напрям дослідження соціальної вразливості населення, як правило, розвиває проблематику соціального захисту. Більшість праць розосереджує увагу на категорії соціального захисту, не прив'язуючи її необхідність до соціальної вразливості.

Проблематика досліджень на стику соціально-економічного та управлінського напрямів розвивається у дослідженнях Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. Зокрема в колективній монографії (Лібанова та ін., 2015) щодо людського розвитку і модернізації соціальної політики питання соціальної вразливості піднімається в контексті: «вразливої» зайнятості; підвищеної вразливості молоді і сільського населення (до майнової нерівності); вразливості мови; визначення «осередків» найвищої вразливості за показниками рівня й якості життя.

Для зниження соціальної вразливості має бути вироблена відповідна політика з акцентом на регулювання соціально-економічних причин вразливості – шляхом додання розривів фактичного і законодавчо встановленого прожиткового мінімуму, забезпечення повної зайнятості, реалізації реактивних і проактивних стратегій, підвищення соціальної згуртованості та ефективності суспільних інститутів (Макарова, 2017).

Таким чином, якщо узагальнювати, то в українських дослідженнях соціальна вразливість населення здебільшого розглядається: за соціально-економічним напрямом з виявленням особливостей у контексті бідності, економічної нестабільності, рівня доходів і витрат населення; за управлінським напрямом з обґрунтуванням пріоритетів соціального захисту вразливих категорій населення; за соціально-інклюзивним напрямом з визначенням специфічних підходів педагогіки щодо соціально вразливих категорій осіб, зокрема дітей, молоді, осіб з обмеженими можливостями.

Актуальність комплексного дослідження соціальної вразливості населення України за-

лишається високою. Значний потенціал розвитку мають теоретико-методологічні і прикладні положення соціально-економічного напрямку дослідження соціальної вразливості населення з поєднанням різних просторових (рівні держави, регіонів, громад та різних типів поселень) і соціально-демографічних (вікові, гендерні, валсологічні, етнічні, релігійні та ін. особливості) підходів.

У цілому проблематика дослідження соціальної вразливості за соціально-економічним напрямом може охоплювати питання:

- дослідження вразливості в розрізі соціальних (соціально-вразливих) груп, у тому числі які здатні відновитись (адаптуватись) чи ні;

- дослідження джерел (факторів) вразливості різних соціальних груп або джерел вразливості, характерних одній соціальній групі (Радник з питань соціальної згуртованості, n.d.):

- а) дослідження складних соціальних умов:

- перебування у складних природних умовах (постійно або внаслідок природних, техногенних, соціальних катастроф);

- перебування у складних життєвих умовах (матеріальних, споживчо-навантажувальних (неповні, багатодітні сім'ї), майнових, статусних – щодо основного виду діяльності, місця перебування, наслідків злочинної поведінки, насильства, експлуатації, торгівлі людьми);

- захворювання (стан здоров'я);
- функціональні обмеження та особливості потреби;

- вік (дитячий, підлітковий, похилий);
- освіта та професія, які не відповідають соціальним умовам;

- етнічна, расова приналежність;

- б) дослідження викликів зовнішніх умов:

- нестабільність і кризи – економічні, політичні, військові, екологічні, культурні та ін.;

- структурні трансформації – реформи, ринкові зміни, що потребують адаптації;

- відсутність соціальної підтримки;

- порушення прав та соціально-правова незахищеність;

- демографічні та інфраструктурні навантаження.

Широка проблематика дослідження соціальної вразливості населення з переважанням соціально-економічного напрямку обумовлює складну теоретико-методологічну платформу. Вона поєднує концептуальні, теоретичні і методичні засади дослідження соціально-вразливості населення.

Теоретична складова такої платформи включає концепції і теорії, які можна розподілити за блоками (рис. 2):

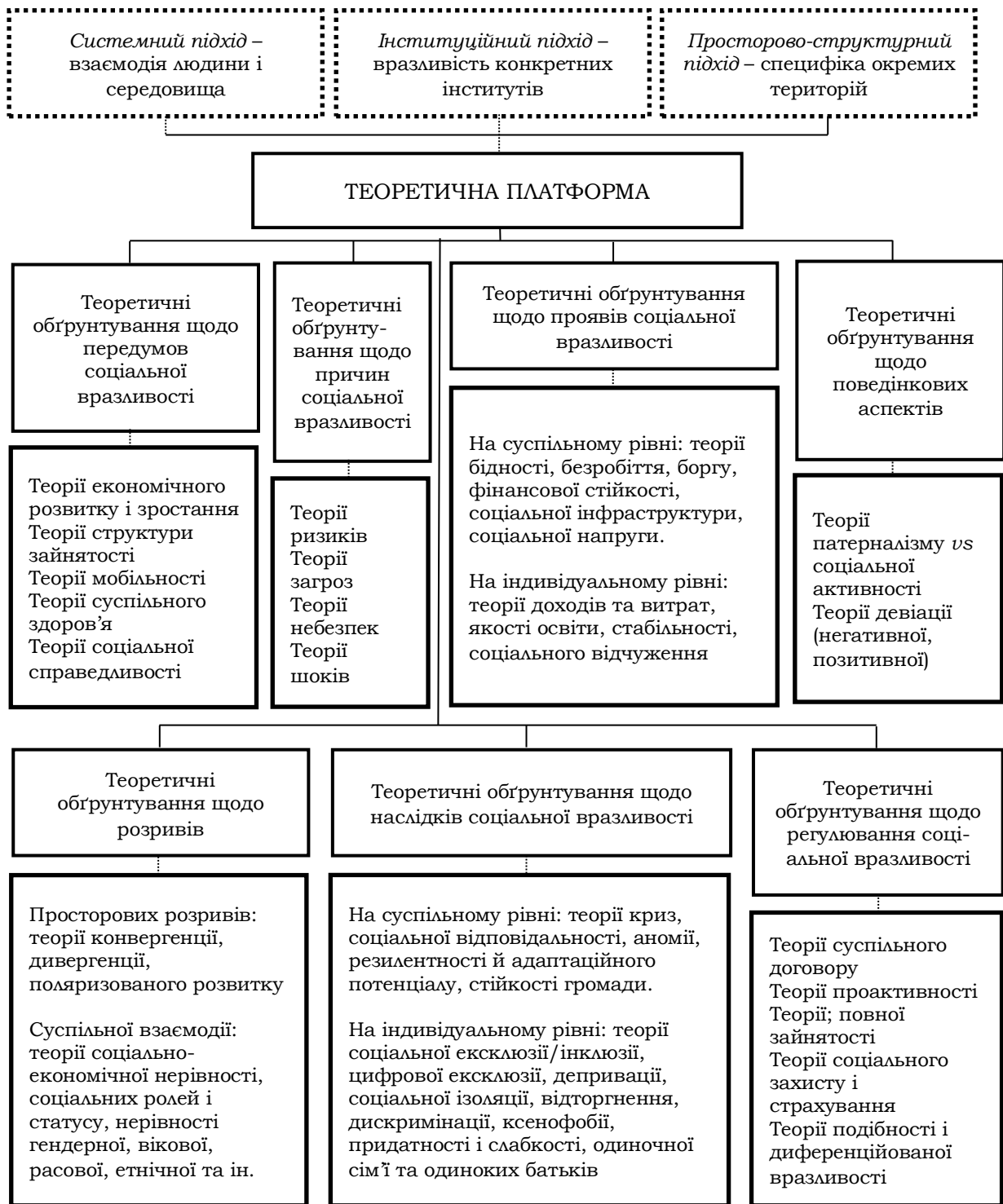


Рис. 1. Теоретична платформа дослідження соціальної вразливості населення за соціально-економічним напрямом

Fig. 1. Theoretical platform for the study of the population social vulnerability in the socio-economic direction

1) теоретичні обґрунтування щодо передумов соціальної вразливості: економічного розвитку і зростання (економічні умови як чинник добробуту), структури зайнятості (зокрема поширення некваліфікованої зайнятості – «unskilled occupation»), мобільності (переміщення як чинник вразливості), суспільного здоров'я, соціальної справедливості;

2) теоретичні обґрунтування щодо причин соціальної вразливості: ризиків, загроз, небезпек, шоків;

3) теоретичні обґрунтування щодо проявів соціальної вразливості:

– на суспільному рівні: бідності; безробіття; боргу (заборгованість з виплати заробітної плати); фінансової стійкості (пенсійного фонду, фонду соціального страхування,

фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування (суми непогашеної позики, що надавалася з державного бюджету фондам на покриття дефіциту власних надходжень)); соціальної інфраструктури (доступність, якість); соціальної напруги;

– на індивідуальному рівні: доходів та витрат (купівельна спроможність, зміни доходів); якості освіти (відповідність рівня освіти і зайнятості), стабільності (відчуття невпевненості через відсутність можливості отримання стабільного доходу, низький рівень соціальних виплат та низьку якість охорони здоров'я (Стожок, 2010)); соціального відчуження;

4) теоретичні обґрунтування щодо розривів (за станом і тенденціями):

– просторових: конвергенції, дивергенції; поляризованого розвитку;

– суспільної взаємодії: соціально-економічної нерівності; соціальних ролей і статусу; нерівності гендерної, вікової, расової, етнічної та ін.;

5) теоретичні обґрунтування щодо поведінкових аспектів: патерналізм vs соціальна активність; девіація негативна (алкоголізм, наркоманія, суїцид, насильство, злочинність, тероризм) vs девіація позитивна (героїзм, трудоголізм, альтруїзм, волонтаризм);

6) теоретичні обґрунтування щодо наслідків соціальної вразливості:

– на суспільному рівні: криз (соціальна криза, криза суспільства vs соціальна згуртованість); соціальної відповідальності; аномії; резилентності й адаптаційного потенціалу; стійкості громади;

– на індивідуальному рівні: соціальної ексклюзії/інклюдії; цифрової ексклюзії; депривації, соціальної ізоляції, відторгнення, дискримінації, ксенофобії; придатності і слабкості (individual frailty/fitness); одиночної сім'ї та одиноких батьків;

7) теоретичні обґрунтування щодо регулювання соціальної вразливості: суспільного договору; проактивності; повної зайнятості; соціального захисту і страхування; подібності і диференційованої вразливості (потреба консолідації зусиль в регулюванні вразливості для територій (об'єктів) зі схожими реакціями).

Теоретико-методологічну платформу доповнюють основні підходи до дослідження соціальної вразливості. Як правило, переважає системний підхід, адже вразливість виникає у системі взаємодій і взаємозалежностей людини, суспільства і навколишнього середовища, внаслідок чого формуються певні реакції. Інституційний підхід робить акцент на вразливість конкретних інститутів. Просто

рово-структурний підхід дозволяє виявляти специфіку окремих територій за структурними параметрами – соціально-демографічними, соціально-економічними, інфраструктурними та ін.

**Висновки.** Отже, концепція соціальної вразливості продовжує розвиватись у світовій науці. Вразливість є міждисциплінарною категорією, яка актуалізує різні напрями дослідження. Огляд праць іноземних авторів дав змогу схематизувати ретроспективу формування концепції соціальної вразливості з трансформацією і поглибленням природно-техногенного, екологічного, просторового, соціально-демографічного, соціально-економічного, управлінського, економіко-правового, еколого-економічного, міграційного, соціально-інклюдивного, епідеміологічного напрямів. У світовій економічній думці найбільш розвинутою є природно-техногенна, екологічна і соціально-інклюдивна проблематика соціальної вразливості. Розвиток концепції вразливості супроводжується вдосконаленням методики її оцінювання, яка в окремих країнах, зокрема США, апробується на державному рівні.

В Україні ретроспектива досліджень соціальної вразливості має більш побіжний характер. Багато авторів оперує поняттям вразливих категорій населення, проте не конкретизує сутності соціальної вразливості, її індикатори та інструменти регулювання. Як правило, основна увага зосереджена на особах з обмеженими фізичними можливостями та низьким рівнем доходів. Однак це звужує проблематику вразливості населення України. Відтак наукові розробки за соціально-економічним напрямом залишаються вкрай потрібними. Даний напрям акцентує на умовах рівності та справедливості доступу до ресурсів, створення середовища можливостей, де за належних економічних, політичних, інфраструктурних обставин посилюється індивідуальна відповідальність за рівень і якість життя.

На тлі численних досліджень щодо різних аспектів життя людини і суспільства, в економічній теорії залишається недостатньо розвинутою методологія дослідження соціальної вразливості населення з оцінюванням соціально-економічних особливостей. Необхідне наукове обґрунтування методичних підходів до оцінювання соціальної вразливості з апробацією на різних просторових рівнях. Подальші розвідки, власне, будуть стосуватись оцінювання вразливості з виокремлення основних компонент та окремою увагою щодо інфраструктурних впливів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Hewitt K., Burton I. The hazardousness of a place: a regional ecology of damaging events. Research Publication 6, University of Toronto Press, Toronto, 1971.
2. Flanagan B. E., Gregory E. W., Hallisey E. J., Heitgerd J. L., Lewis B. A Social Vulnerability Index for Disaster Management. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*. 2011. Vol. 8, Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.2202/1547-7355.1792>.
3. Vincent K. Creating an index of social vulnerability to climate change for Africa. *Tyndall Center for Climate Change Research. Working Paper*. 2004. № 56. P. 1–50.
4. Cutter S. L., Boruff B. J., Shirley W. L. Social Vulnerability to Environmental Hazards. *Social science quarterly*. 2003. Vol. 4, Is. 2. P. 242–261. DOI: <https://doi.org/10.1111/1540-6237.8402002>.
5. Parry M. L., Canziani O., Palutikof J., Van der Linden P., Hanson C. Climate change 2007-impacts, adaptation and vulnerability: Working group II contribution to the fourth assessment report of the IPCC. Vol. 4. Cambridge University Press, 2007.
6. O'Keefe P., Westgate K., Wisner B. Taking the naturalness out of natural disasters. *Nature*. 1976. Vol. 260. P. 566–567.
7. Van Niekerk L., Van Niekerk D. Participatory action research: Addressing social vulnerability of rural women through income-generating activities. *JAMBA: Journal of Disaster Risk Studies*. 2009. № 2(2). P. 127–144. DOI: <https://doi.org/10.4102/jamba.v2i2.20>.
8. Ward P. S., Shively G. E. Disaster risk, social vulnerability, and economic development. *Disasters*. 2017. № 41(2). P. 324–351. DOI: <https://doi.org/10.1038/260566a0>.
9. Furlong A., Cartmel F., Biggart A., Sweetin H., West P. Youth transitions: Patterns of vulnerability and processes of social inclusion. Edinburgh: Scottish Executive Social Research, 2003.
10. Andrew M. K., Mitnitski A. B., Rockwood K. Social Vulnerability, Frailty and Mortality in Elderly People. *PLoS ONE*. 2008. № 3(5): e2232. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0002232>.
11. Adger W. N., Kelly P. M. Social Vulnerability to Climate Change and the Architecture of Entitlements. *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*. 1999. № 4. P. 253–266. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1009601904210>.
12. Morrow B. H. Identifying and mapping community vulnerability. *Disasters*. 1999. № 23. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-7717.00102>.
13. Cutter S. L., Finch C. Temporal and spatial changes in social vulnerability to natural hazards. *Proceedings of the national academy of sciences*. 2008. № 105(7). P. 2301–2306. DOI: <https://doi.org/10.1073/pnas.0710375105>.
14. Birkmann J., Garschagen M., Kraas F., Quang N. Adaptive urban governance: new challenges for the second generation of urban adaptation strategies to climate change. *Sustainability Science*. 2010. Vol. 5(2). P. 185–206. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11625-010-0111-3>.
15. Martin S. A. A framework to understand the relationship between social factors that reduce resilience in cities: Application to the City of Boston. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 2015. Vol. 12. P. 53–80. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2014.12.001>.
16. Chang S. E., Yip J. Z. K., Van Zijl de Jong S. L. et al. Using vulnerability indicators to develop resilience networks: a similarity approach. *Nat Hazards*. 2015. № 78. P. 1827–1841. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11069-015-1803-x>.
17. Bergstrand K., Mayer B., Brumbach B., Zhang Y. Assessing the Relationship Between Social Vulnerability and Community Resilience to Hazards. *Social Indicators Research*. 2015. № 122(2). P. 391–409. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0698-3>.
18. Hemingway L., Priestley M. Natural hazards, human vulnerability and disabling societies: A disaster for disabled people? *Review of Disability Studies: An International Journal*. 2006. Vol. 2(3). URL: <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/bitstream/10125/58270/1/1037.pdf> (дата звернення: 02.11.2021).
19. Peek L., Stough L. M. Children with disabilities in the context of disaster: A social vulnerability perspective. *Child development*. 2010. Vol. 81(4). P. 1260–1270. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2010.01466.x>.
20. Farias M. N., Leite J. D. Social vulnerability and Covid-19: considerations based on social occupational therapy. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*. 2021. № 29. e2099. DOI: <https://doi.org/10.1590/2526-8910.ctoEN2099>.
21. McLeman R. A., Hunter L. M. Migration in the context of vulnerability and adaptation to climate change: insights from analogues. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*. 2010. Vol. 1(3). P. 450–461. DOI: <https://doi.org/10.1002/wcc.51>.
22. Adger W. N., de Campos R. S., Mortreux C. Mobility, displacement and migration, and their interactions with vulnerability and adaptation to environmental risks. In *Routledge handbook of environmental displacement and migration* Routledge. 2018. P. 29–41.
23. Karaye I. M., Horney J. A. The impact of social vulnerability on COVID-19 in the US: an analysis of spatially varying relationships. *American journal of preventive medicine*. 2020. № 59(3). P. 317–325. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2020.06.006>.
24. Wong M. C., Teoh J. Y., Huang J., Won S. H. The potential impact of vulnerability and coping capacity on the pandemic control of COVID-19. *The Journal of Infection*. 2020. Vol. 81(5). P. 816–846. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jinf.2020.05.060>.
25. Mogaji E. Financial Vulnerability During a Pandemic: Insights for Coronavirus Disease (COVID-19). *Research Agenda Working Papers*. 2020. Vol. 2020, No 5. P. 57–63. DOI: <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3564702>.
26. Стожок А. Г. Соціальна вразливість та її особливості в період кризи. *Формування ринкової економіки. Спец. вип.: Соціально-трудові відносини: теорія та практика : у 3 т.* 2010. Т. 2. С. 353–361.
27. Мальцева О. І. Наукові підходи до визначення вразливості та виокремлення вразливих груп населення. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка : Педагогічні науки*. 2021. № 1(339). Ч. 2. С. 62–71. DOI: [https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-1\(339\)-2-62-71](https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-1(339)-2-62-71).
28. Реут А. Г. Соціальна підтримка населення України: оцінювання та напрями реформування : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07. Київ, 2019. 263 с.
29. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект (колективна монографія) / за ред. Е. М. Лібанової ; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. К., 2015. 356 с.
30. Макарова О. В. Пріоритети політики зниження соціальної вразливості. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 2. С. 102–111. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2017.02.102>.
31. Вразливі категорії населення – соціально-психологічні характеристики: Радник з питань соціальної згуртованості. URL: <https://radnyk.org/i-vrazlyvi-kategoriyi-naselennya-soczialno-psyhologichni-harakterystyky/> (дата звернення: 05.11.2021).

Стаття надійшла до редакції 24.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 22.12.2021 р.

**Mariana Bil**, D.Sc. (Economics), Senior Researcher, SI «Institute of regional research named after M. I. Dolishniy of the NAS of Ukraine», 4, Kozelnytska str., Lviv, 79026, Ukraine  
 bmm1983@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-4979-4019>

### **CONCEPT OF THE POPULATION SOCIAL VULNERABILITY: RETROSPECTIVE OF FORMATION AND MODERN INTERPRETATIONS**

**Abstract.** The article is devoted to the formation of conceptual provisions of the population social vulnerability as insufficiently disclosed issues for Ukrainian society. We examine that vulnerabilities can take many forms. The study of biophysical, informational, psychological and social vulnerabilities is widespread in the social sciences. We find that social vulnerability should be considered as an indicator of the current state and potential consequences of the systemic crisis in a given area due to the inability of the population to meet their needs and exercise their rights with limited resources or difficult situations.

We found that systematic research of social vulnerability in the works of foreign scientists with the functioning of powerful scientific centers specifies the methodology of analysis in different areas. Initial research was carried out in natural-technogenic and ecological directions, raising the question of the interaction of man and the environment. Socio-demographic direction, which at the present stage has been transformed into socio-inclusive, determines the special conditions for reducing the vulnerability of individuals by age, gender, valeological, racial, ethnic and other characteristics. The response strategies and strengthening of infrastructure in the system of forming the resilience of communities and territories are substantiated at the junction of management and spatial areas.

We discovered that studies of the social vulnerability of Ukrainian economists are still limited. The socio-economic direction of research of the population vulnerability is very perspective. It actualizes equality and justice in access to resources, creation of the opportunities environment of human development. The population social vulnerability should be considered in an expanded context and take into account the permanent state of society, which may be more acute and more difficult to recover after the strengthening of risk effects.

We justified that the complexity of understanding of social vulnerability is revealed by its theoretical and methodological platform. It points to the predominance of systemic, institutional and spatial-structural approaches. The systematization of theoretical justifications confirms that the research should cover the preconditions, causes, manifestations of vulnerability, its behavioral aspects, consequences and regulatory mechanisms.

**Keywords: Population Social Vulnerability, Risks, Resilience, Conceptual Provisions, Theoretical Substantiations, Theoretical and Methodological Platform.**

JEL Classification: A11; B40; D63; H53; I38.

#### **REFERENCES**

1. Hewitt, K., & Burton, I. (1971). *The hazardousness of a place: a regional ecology of damaging events*. Research Publication 6, University of Toronto Press, Toronto.
2. Flanagan, B. E., Gregory, E. W., Hallisey, E. J., Heitgerd, J. L., & Lewis, B. (2011). A Social Vulnerability Index for Disaster Management. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 8(1). doi: <https://doi.org/10.2202/1547-7355.1792>.
3. Vincent, K. (2004). Creating an index of social vulnerability to climate change for Africa. *Tyndall Center for Climate Change Research. Working Paper*, 56, 1-50.
4. Cutter, S. L., Boruff, B. J., & Shirley W. L. (2003). Social Vulnerability to Environmental Hazards. *Social science quarterly*, 4(2), 242-261. doi: <https://doi.org/10.1111/1540-6237.8402002>.
5. Parry, M. L., Canziani, O., Palutikof, J., Van der Linden, P., & Hanson, C. (2007). Climate change 2007-impacts, adaptation and vulnerability: *Working group II contribution to the fourth assessment report of the IPCC*. Cambridge University Press.
6. O'Keefe, P., Westgate, K., & Wisner B. (1976). Taking the naturalness out of natural disasters. *Nature*, 260, 566-567.
7. Van Niekerk, L., & Van Niekerk, D. (2009). Participatory action research: Addressing social vulnerability of rural women through income-generating activities. *JAMBA: Journal of Disaster Risk Studies*, 2(2), 127-144. doi: <https://doi.org/10.4102/jamba.v2i2.20>.
8. Ward, P. S., & Shively, G. E. (2017). Disaster risk, social vulnerability, and economic development. *Disasters*, 41(2), 324-351. doi: <https://doi.org/10.1038/260566a0>.
9. Furlong, A., Cartmel, F., Biggart, A., Sweetin, H., & West, P. (2003). *Youth transitions: Patterns of vulnerability and processes of social inclusion*. Edinburgh: Scottish Executive Social Research.
10. Andrew, M. K., Mitnitski, A. B., & Rockwood, K. (2008). Social Vulnerability, Frailty and Mortality in Elderly People. *PLoS ONE*, 3(5): e2232. doi: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0002232>.
11. Adger, W. N., & Kelly, P. M. (1999). Social Vulnerability to Climate Change and the Architecture of Entitlements. *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*, 4, 253-266. doi: <https://doi.org/10.1023/A:1009601904210>.
12. Morrow, B. H. (1999). Identifying and mapping community vulnerability. *Disasters*, 23, 1-18. doi: <https://doi.org/10.1111/1467-7717.00102>.

13. Cutter, S. L., & Finch, C. (2008). Temporal and spatial changes in social vulnerability to natural hazards. *Proceedings of the national academy of sciences*, 105(7), 2301-2306. doi: <https://doi.org/10.1073/pnas.0710375105>.
14. Birkmann, J., Garschagen, M., Kraas, F., & Quang, N. (2010). Adaptive urban governance: new challenges for the second generation of urban adaptation strategies to climate change. *Sustainability Science*, 5(2), 185-206. doi: <https://doi.org/10.1007/s11625-010-0111-3>.
15. Martin, S. A. (2015). A framework to understand the relationship between social factors that reduce resilience in cities: Application to the City of Boston. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 12, 53-80. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2014.12.001>.
16. Chang, S. E., Yip, J. Z. K., Van Zijl de Jong, S. L. et al. (2015). Using vulnerability indicators to develop resilience networks: a similarity approach. *Nat Hazards*, 78, 1827-1841. doi: <https://doi.org/10.1007/s11069-015-1803-x>.
17. Bergstrand, K., Mayer, B., Brumback, B., & Zhang, Y. (2015). Assessing the Relationship Between Social Vulnerability and Community Resilience to Hazards. *Social Indicators Research*, 122(2), 391-409. doi: <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0698-3>.
18. Hemingway, L., & Priestley, M. (2006). Natural hazards, human vulnerability and disabling societies: A disaster for disabled people? *Review of Disability Studies: An International Journal*, 2(3). URL: <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/bitstream/10125/58270/1/1037.pdf>.
19. Peek, L., & Stough, L. M. (2010). Children with disabilities in the context of disaster: A social vulnerability perspective. *Child development*, 81(4), 1260-1270. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2010.01466.x>.
20. Farias, M. N. & Leite, J. D. (2021). Social vulnerability and Covid-19: considerations based on social occupational therapy. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*, 29. e2099. doi: <https://doi.org/10.1590/2526-8910.ctoEN2099>.
21. McLeman, R. A., & Hunter, L. M. (2010). Migration in the context of vulnerability and adaptation to climate change: insights from analogues. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 1(3), 450-461. doi: <https://doi.org/10.1002/wcc.51>.
22. Adger, W. N., de Campos, R. S., & Mortreux, C. (2018). Mobility, displacement and migration, and their interactions with vulnerability and adaptation to environmental risks. *Routledge handbook of environmental displacement and migration* (pp. 29-41). Routledge.
23. Karaye, I. M., & Horney, J. A. (2020). The impact of social vulnerability on COVID-19 in the US: an analysis of spatially varying relationships. *American journal of preventive medicine*, 59(3), 317-325. doi: <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2020.06.006>.
24. Wong, M. C., Teoh, J. Y., Huang, J., & Won S. H. (2020). The potential impact of vulnerability and coping capacity on the pandemic control of COVID-19. *The Journal of Infection*, 81(5), 816-846. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jinf.2020.05.060>.
25. Mogaji, E. (2020). Financial Vulnerability During a Pandemic: Insights for Coronavirus Disease (COVID-19). *Research Agenda Working Papers*, 5, 57-63. doi: <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3564702>.
26. Stozhok, L. H. (2010). Sotsialna vrazlyvist ta yii osoblyvosti v period kryzy. [Social vulnerability and its features during the crisis]. *Formation of a market economy, Social and labor relations: theory and practice*, 2, 353-361. (in Ukrainian)
27. Maltseva, O. I. (2021). Naukovi pidkhody do vyznachennia vrazlyvosti ta vyokremlennia vrazlyvykh hrup naselennia. [Scientific approaches to the definition of vulnerability and isolation of vulnerable groups]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Luhansk: Pedagogical Sciences*, 1(339), part 2, 62-71. doi: [https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-1\(339\)-2-62-71](https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-1(339)-2-62-71). (in Ukrainian)
28. Reut, A. H. (2019). Sotsialna pidtrymka naselennia Ukrainy: otsiniuvannia ta napriamy reformuvannia. [Social support of the population of Ukraine: estimation and directions of reforming]. (Doctoral dissertation). Kyiv. (in Ukrainian)
29. Libanova, E. M. (Ed.) (2015). Liudskiy rozvytok v Ukraini. Modernizatsiia sotsialnoi polityky: rehionalnyi aspekt. [Human development in Ukraine. Modernization of social policy: regional aspect]. Kyiv, Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the NAS of Ukraine. (in Ukrainian)
30. Makarova, O. V. (2017). Priorytety polityky znyzhennia sotsialnoi vrazlyvosti. [Priorities of the policy of reducing social vulnerability]. *Demography and social economy*, 2, 102-111. doi: <https://doi.org/10.15407/dse2017.02.102>. (in Ukrainian)
31. Vrazlyvi katehorii naselennia – sotsialno-psykhologichni kharakterystyky. [Vulnerable categories of the population – socio-psychological characteristics]. Advisor on social cohesion. Retrieved from <https://radnyk.org/i-vrazlyvi-kategori-yi-naselennya-soczialno-psyhologichni-harakterystyky/>. (in Ukrainian)

The article was received by the editors 24.11.2021.

The article is recommended for printing 22.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-03>  
UDC 338.33(575.1)

**Baxtiyar Ruzmetov**

D.Sc. (Economics), Professor  
Urgench State University,  
14, X.Alimjon str., Urgench, 220100, Uzbekistan  
bahtar50@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0003-4130-3473>

**Uktamjon Yeshimbetov**

PhD (Economics), Senior lecturer  
Nukus State Pedagogical Institute,  
104, Seyitova str., Nukus, 230100, Uzbekistan  
uktam82710@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0001-7442-6555>

**Kamoliddin Jabbarov**

PhD (Economics), Associate professor  
National University of Uzbekistan,  
4, University str., Tashkent, 100174, Uzbekistan  
j.kamoliddin@nuu.uz  
<https://orcid.org/0000-0003-0280-550X>

**FORMATION OF PRODUCTION GROWTH POINTS ON THE BASIS OF MINERAL-RAW MATERIAL RESOURCES AS A FACTOR OF IMPROVEMENT OF THE TERRITORIAL STRUCTURE OF THE INDUSTRY OF THE REPUBLIC OF KARAKALPAKSTAN**

**Abstract.** The use of mineral resources plays an important role in the global economy. “As noted in the British newspaper “Financial Times”, this sector ranks 1st in the world in terms of capitalization of the largest companies, including mining itself (excluding oil and gas) - 5th place among global industries after the banking sector, oil and gas industry, pharmaceutical and computer industries”(Kondratyev, 2014). In the developed and rapidly developing countries of the world, industrial growth is achieved through the effective use of the local potential of natural resources, improvement of the structural composition of the industry. According to the World Bank, in 2018 the share of mineral resources in GDP was 0,9 percent in Canada, 3,5 percent in Australia and 2,5 percent in Brazil, while in Uzbekistan the figure was 12,3 percent (Saydaxmedov, 2020). Many large scientific centers around the world are working on changing the methodology for the economic assessment of mineral resources, taking into account the regional economy, new economic geography, changes in the subjects of the institutional economy and the growth of knowledge that has occurred in recent years. Much attention is paid to the use of socio-economic indicators along with technical and economic indicators in assessing the mineral resource base. Consequently, due to the development of mineral resources, opportunities arise for creating new jobs, increasing the income of the population, introducing innovative ideas and technologies in practice, and creating a competitive environment in the economy. Therefore, the study of problems in this area in connection with the social sphere and institutions acquires the necessary scientific significance. The article discusses the formation of points of production growth. The main directions of the formation of points of production growth based on mineral-raw material resources are being studied. The distribution of mineral-raw material resources by zones of Karakalpakstan is investigated. In addition, the article talks about the specific features of the formation of reference points of growth. The stages of the formation of growth support points based on the local mineral-raw material resources of Karakalpakstan in 2020–2030 are also considered.

Keywords: **Point of Growth, Industry, Mineral-Raw Material Resources, Economy, Structure, Territory, Region, Production.**

JEL Classification: R11; L72; E23.

---

**In cites:** Ruzmetov, B., Yeshimbetov, U., & Jabbarov, K. (2021). Formation of production growth points on the basis of mineral-raw material resources as a factor of improvement of the territorial structure of the industry of the Republic of Karakalpakstan. *Social Economics*, 62, 31-40. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-03>.

---

**Introduction.** The aim of the research is to develop scientific proposals for improving the structure of the industry of Karakalpakstan based on the effective use of mineral resources.

The object of the research is the industrial structure of the Republic of Karakalpakstan.

The subject of research is the improvement of the industrial structure of the region through the integrated use of local mineral resources.

Research objectives: assessment of the existing potential of the mineral resource base for the location of industrial enterprises; development of proposals for the formation of territorial mineral resource complexes based on the use of mineral resources; development of recommendations for improving the organizational and economic mechanism for the development of industry in the Republic of Karakalpakstan based on the use of local mineral resources.

Recently, developing countries of the world are developing faster than developed countries. This is done in countries through the formation of an innovative economy (Mirzayev & Jabbarov, 2017), the development of industrial production, industrial clustering (Vertakova, Grechenyuk, & Grechenyuk, 2016) and the development of production points (Reavsky & Isachenko, 2015). In particular, the economic performance of the People's Republic of China is significant in this regard.

China has been the world's largest exporter since 2007 and the world's largest producer of manufactured goods since 2010 (Varnavsky, 2019).

In our opinion, the basis for the rapid development of China's economic development was as follows.

First, the global financial and economic crisis diverted investment flows from developed countries to China and India, which are the engines of economic development. In 2006-2018, among the developed countries in the USA, there was a tendency to increase the volume of capital, and among developing countries in China and India. In particular, in the analyzed period in China, the volume of capital increased by 5,3 times and reached 5,99 trillion US dollars. In India, during this period, the volume of capital increased by 2,3 times. And, according to the results of 2018, it reached 0,85 trillion US dollars. In the United States over this period, growth was 33% and reached 4,32 trillion US dollars<sup>1</sup>. Due to the crisis that took place in 2008, in 2006-2018, the volume of direct investments in the world decreased from 2,20 trillion

US dollars to 921,03 billion US dollars or the flow of investments decreased by 58%<sup>2</sup>.

Secondly, China has expanded the scope of innovation in the industry for the balanced development of the country's regions and the formation of production points. In the period 2010-2018, it increased its R&D expenses by 3,36 times and reached 474,81 billion US dollars<sup>3</sup>.

Therefore, the effective use of existing potential in the regions of Uzbekistan is the key to sustainable economic development.

Due to the reduction of water resources in the lower streams of the Amu Darya River and the drying of the Aral Sea, the agriculture of the Republic of Karakalpakstan is experiencing significant difficulties, which makes it a low-effective branch of the region's economy. In addition, such profitable sectors of the economy as fisheries and muskrats disappeared. Under these conditions, for the sustainable development of the economy of the republic, the development of industry, on the basis of the rational use of local mineral raw materials and the improvement of its sectoral and territorial structure, is of great importance.

The growth of industry on a republican scale in recent years has been accompanied by the preservation of significant interregional differentiation. The trend of concentration of industrial potential continues mainly in the Tashkent, Kashkadarya, Andijan, Navoi regions, as well as in the city of Tashkent, which account for more than 60% of the republican total output of the industry. The share of the Republic of Karakalpakstan in the total industrial output produced in Uzbekistan is only 4,6% (2018). In terms of industrial product per capita, the minimum and maximum values among the regions differed in 2018 – 12,6 times. Karakalpakstan occupies a middle position in the production of industrial products per capita.

It should be noted that in the region insufficient attention is paid to the territorial organization of industry. The bulk of the industry (70-75%) is concentrated in the Central zone. In addition, the industrial structure of the industry is not improved. The main industries, which account for 78,5% of industrial production, are chemical and petrochemical, food and light.

In this regard, the study aims is to develop methodological and practical recommendations, the implementation of which will ensure the sustainable development of the industry of Karakalpakstan, increase foreign exchange

<sup>1</sup> Gross capital formation. The World Bank : веб-сайт. URL: [https://data.worldbank.org/indicator/NE.GDI.TOTL.CD?end=2018&name\\_desc=true&start=2006](https://data.worldbank.org/indicator/NE.GDI.TOTL.CD?end=2018&name_desc=true&start=2006) (дата звернення: 09.04.2020).

<sup>2</sup> Foreign direct investment, net outflows. The World Bank : веб-сайт. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BM.KLT.DINV.CD.WD> (дата звернення: 09.04.2020).

<sup>3</sup> 2018 Global R&D Funding Forecast Snapshot. R&D world online : веб-сайт. URL: <https://www.rdworldonline.com/2018-global-rd-funding-forecast-snapshot/> (дата звернення: 09.04.2020).



earnings through the production of export-oriented products with high added value, which ultimately will lead to an improvement in the standard of living of the population.

The purpose of the study is the development of scientific proposals and practical recommendations for improving the sectoral and territorial structure of the industry of Karakalpakstan based on the use of mineral – raw material resources.

**Literature review.** Theoretical and methodological problems of the regional economy, territorial organization, development of regional industry and future prospects of quantitative mineral assessment have been extensively studied in the studies of academic economists as A. S. Soliev and S. L. Yanchuk (2005), G. Bertrand, D. Cassard, N. Arvanitidis, G. Stanley and the EuroGeoSurvey Mineral Resources Expert Group (2016), Shi-hong Zhang, Ke-yan Xiao, Jian-ping Chen, Jie Xiang, Ning Cui, Xiao-nan Wang (2019), F. Egamberdiyev, S. Bobokhodjaev, G. Zakhirova, Sh. Olimjanova (2020), N. Muminov, P. Hoshimov, N. Muxitdinova, O. Umarov (2020).

The scientific works of M.L.C.M. Henckens, E.C. van Ierland, P.P.J. Driessen, E. Worrell (2016), A. Kaluzaa, K. Lindow, R. Stark (2018), C. Ryngaert (Henckens, Driessen, Ryngaert, & Worrell, 2016), J. Dubiński (2013) and others are devoted directly to the problems of rational use of mineral raw resources and sustainable use of geologically scarce mineral resources.

However, theoretical, methodological and practical problems of improving of the sectoral and territorial structure of the region's industry on the basis of mineral – raw material resources have not been studied as a separate and integral research object. This situation indicates the relevance of scientific, theoretical, methodological and practical problems investigated in the work, as well as developed proposals and recommendations, directions for solving these problems.

**Research methodology.** The methods of geographical comparison, territorial analysis, economic-statistical analysis, factor analysis, statistical grouping, system-structural analysis, cartographic, balance methods, etc. are widely used in the research processes.

The practical results of the study:

- development trends, changes in the sectoral and territorial structure of industry of the Republic of Karakalpakstan are disclosed;
- the ways of improving the sectoral and territorial structure of industry on the basis of mineral – raw material resources have been identified;
- recommendations were developed on scientifically substantiated priority areas for the development of industry in the region.

The reliability of the research results is determined by the applied theoretical and methodological tools, the use of regulatory documents of analytical materials and static data of the Ministry of Economy of the Republic of Karakalpakstan, the State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics and the Main Statistical Office of the Republic of Karakalpakstan, as well as the implementation of the developed proposals in practice.

The scientific and practical significance of the research results lies in the fact that they can be applied in the development of integrated socio-economic programs for the development of regions. Implementation of the results in Karakalpakstan will increase the efficiency of industrial production, eliminate imbalances in the development of the industry across the region.

**Main results.** Structural transformations, taking into account the effective use of the existing natural and economic potential of the regions, are used to carry out these tasks. The territorial aspect should be involved in the implementation of structural transformations of the country's economy. Since the development of the economy of underdeveloped regions, they provide a comprehensive and efficient use of resource and production potential. It is necessary here to optimally allocate productive forces and create systemically favorable production and social infrastructures, attract additional domestic and foreign investments.

In addition, studies show that in the region in 2000–2017, the place of mining in the gross industrial output decreased. For example, if according to the results of 2000, it accounted for 8,2% of industrial production, then by the end of 2017 this indicator amounted to 3,5%. Over the past years, the share of the processing industry, on the contrary, has increased. This process also applies to the Republic of Uzbekistan. This does not mean a decrease in gross output of the mining industry. Priority development of the processing industry compared with the mining industry is a positive process, which indicates the growth in the region of finished goods production (Yeshimbetov, Jabbarov, & Umarov, 2019).

The production potential of Karakalpakstan determines the possibility of generating new “growth points” using new approaches to spatial development and development of mineral – raw material resources. The formation of “growth points” presupposes the formation of centers, zones of industrial development, possessing a “growth impulse effect” and capable of exerting a stimulating effect on the development of neighboring territories. In this case, on the basis of concentration, specialization of production and capital, competitive advantages will be realized in promising projects, mainly of export direction, developing in territorial complexes,

clusters (Ruzmetov, 2017).

Conducting a study of the term “growth point”, we see that at present there are several approaches to the definition of this economic category. The center of economic activity can also be called a growth point, which can independently develop to a level where it becomes necessary to spread growth to adjacent territories, and in the future to less developed areas (Leksin, 2009). According to Leshcheva T.O. the “point of economic growth” suggests understanding the economic (business) entity, industry or type of activity that, as a result of activation, is capable of diversifying and rationalizing the structure of the regional economy, stimulating the emergence and development of its new elements, and improving the quality of life of the population (Leshcheva, 2008). Any element of a socio-economic system that has signs of dominance and contributes to the development of the system as a whole can serve as a point of economic growth. This can be either an enterprise or a branch of the economy, or a specific type of

activity or a project capable of providing structural changes in the regional economy in the process of self-development, stimulating the involvement of new elements in the process thereby forming growth zones (Reavsky & Isachenko, 2015).

Creation of points of production growth allows to ensure the growth of productivity of industries, create conditions for increasing production and innovation potential, stimulate entrepreneurial initiatives and the development of small business (Fig. 1).

The formation of growth points is based on production, which forms the basis of entrepreneurial initiatives and the development of small business, which form the basis of the promising specialization of the region’s industry and have high potential in the implementation of engineering and technology with the subsequent release of products on the world market. Based on this, the assessment of the mineral resources of the territories allowed to determine the prospects for creating industrial growth poles.

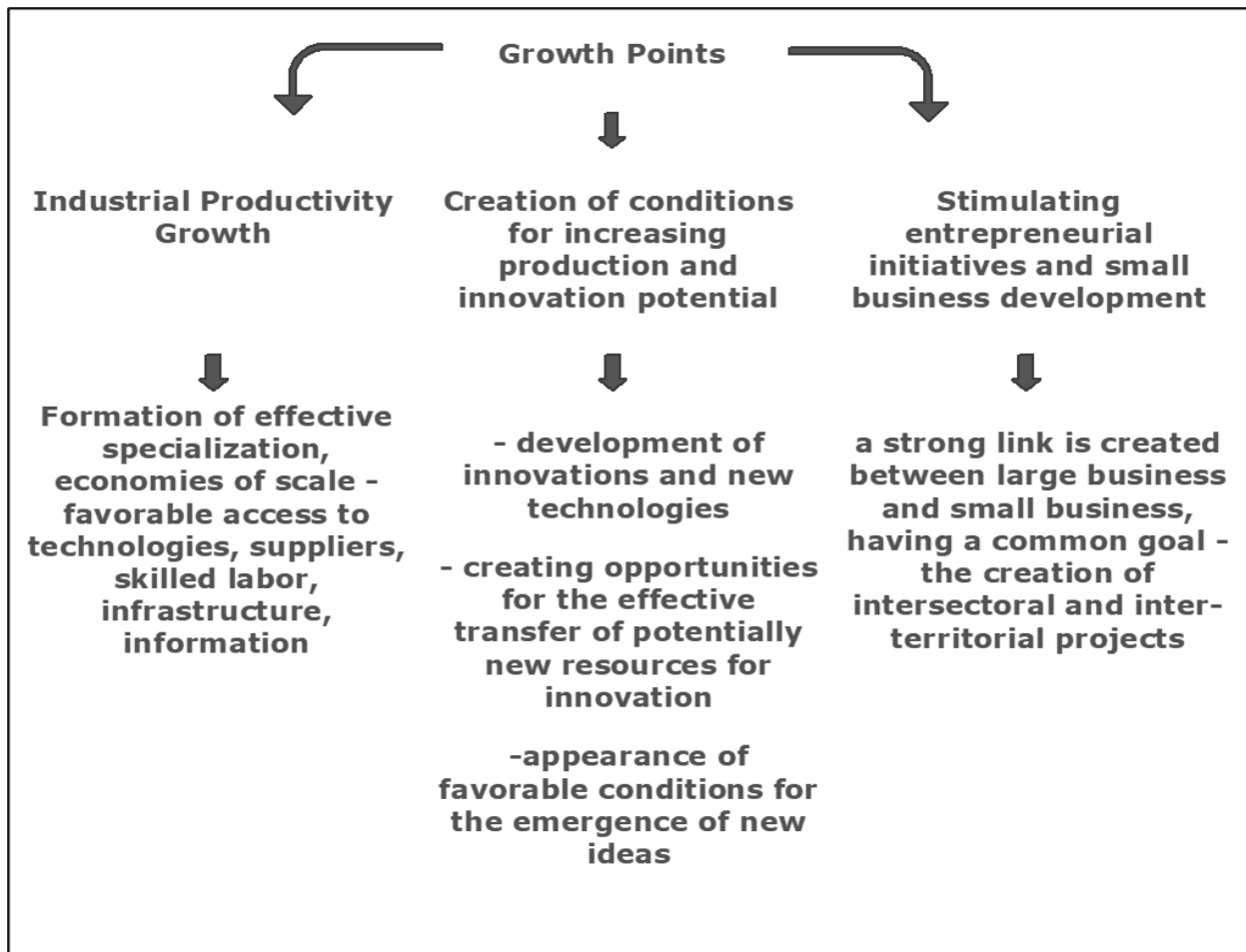


Fig. 1. Features of the creation of reference points of production growth in the Republic of Karakalpakstan (Yeshimbetov & Jabbarov, 2018)

We have developed a sequence of phased implementation of the creation of reference points for production growth in 2020-2030 in

the Republic of Karakalpakstan (table 1).

As part of the successful implementation of this direction, it is necessary to take into

account the solution of the following tasks:

- the use of low-power and inactive industries due to the modernization and expansion of the previously created production base, as well as providing facilities for production and social infrastructure;
- efficient use of natural resource potential;
- diversification of production based on the deepening of processing production with the

final output of finished products;

- the formation of a competitive regional production due to the widespread introduction of modern equipment and technologies, know-how, etc.;
- attraction of investment resources, including funds of the population and foreign partners for the development of regional production;

Table 1. Stages of the formation of growth reference points based on the local mineral – raw material resources of Karakalpakstan in 2020-2030

Period	Type of activity	Activity
I- phase (2020-2021)	Organizational	<ul style="list-style-type: none"> <li>- study of the domestic and foreign consumer market of local products, identification of the most significant types of products and development of projects for their production;</li> <li>- conducting survey, geological exploration to determine the quality and volume of mineral –raw material resources;</li> <li>- the formation of appropriate production, transport, market, engineering–technical and social infrastructures;</li> <li>- wide involvement of small businesses, public-private partnerships and households based on low-power industries and unprofitable economic facilities in the production process;</li> <li>- acquiring the necessary technological lines for the extraction and processing of mineral-raw material resources;</li> <li>- development of state programs for the development of the region using local mineral-raw material resources.</li> </ul>
II -phase (2021-2025)	Industrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- introduction and expansion of localized production into the production process based on the use of local raw materials;</li> <li>- implementation of promising republican and regional projects with attraction of foreign capital, on the basis of public-private partnership, using the funds of enterprises and the population on the basis of deep processing of local mineral-raw material resources;</li> <li>- introduction of advanced domestic and world achievements in the field of engineering and technology, including nanotechnology and nanoproductions;</li> <li>- ensuring international requirements for the management of production processes in the extraction and processing of raw materials.</li> </ul>
III -phase (2025-2030)	Innovative	<ul style="list-style-type: none"> <li>- introduction of advanced technologies for the production of goods with various functional properties (fireproof, bioactive, etc.), providing increased comfort and attractiveness of products;</li> <li>- the formation of innovative infrastructure based on close cooperation between business, entrepreneurship, universities.</li> <li>- introduction of digital economy tools, monetary-credit systems, blockchain technologies, smart contracts, etc.</li> </ul>

- stimulating the creation of branded products, promoting its promotion both in the

consumer market of the region and beyond; creation of an information environment conducive

to the development of cooperative ties between industry enterprises (holding a conference of suppliers and other events) and the development of related industries;

- providing technical and advisory assistance on the modernization of production, the selection of projects for simulation and innovative development, the provision of various benefits and preferences to enterprises – exporters;
- development of constructive partnership of domestic manufacturers and developers with global industrial groups.

In this regard, we propose the creation of the following reference points for production growth (RPPG) in the Republic of Karakalpakstan:

**I. (RPPG) reference point of production growth in the Kungrad region, the main premises of which are:**

- the presence of hydrocarbon raw materials (oil and natural gas) and deposits of mineral salts (reserves are very considerable). The development of deposits of natural gas and mineral salts made it possible to create a complex of enterprises of gas production and chemical industry of republican significance, which significantly raised the level of industrial development of this region;
- provision with production and social infrastructure facilities (the intersection of the transcontinental railway and motorways Nukus-Kungrad-Beineu, the Central Asia-Center gas pipeline, Bukhara-Ural, a unified energy supply system), the availability of production sites that create the possibility of developing small business in cooperation with large enterprises;
- favorable economic and geographical position (EGP) creating conditions for the export of goods (to the Republic of Turkmenistan and Kazakhstan);
- powerful production base, the only one in Central Asia, Ustyurt gas-chemical complex, unitary enterprise “Kungrad soda plant” and others.

The main factors of the "growth point" of the region is the expansion of production capacities of existing enterprises and the creation of new industries for the production of fuel, chemical products and building materials. The development of the fuel and chemical industry is advisable in the form of creating a fuel and chemical complex that allows to diversify the range of goods combined into a single industrial and technological chain of competitive products.

In the region, in addition to deposits of natural gas, common and sulfate-magnesian salts, several large deposits of various non-metallic building materials were discovered. In particular, on the basis of deposits of brick raw materials Kungrad I and Kungrad II, it is possible to expand the capacities of the three enterprises

operating now. It is also possible to create silicate wall materials, on the basis of the Kyzyltu deposit - window glass, the Kyzylzhar massif - expanded clay. The products of these enterprises, first of all, provide the domestic market. In addition to mineral resources, the importance of the Kungrad region in the development of the economy of the Republic of Karakalpakstan in the future is determined by the huge reserves of land resources (15% of the territory of Uzbekistan). Pasture resources can play an important role in the development of livestock in the region.

The center of a reference point for industrial growth is the city of Kungrad, which is well-equipped with social, industrial, transport infrastructure and labor resources.

**II. (RPPG) The reference point of production growth in Muynak district is formed on the basis of natural gas production and processing at the subsidiary Ustyurtgaz. In addition, in this area there is the possibility of producing expanded clay based on bentonite clays in the Uchsay deposit, Akkal sulfate salts deposits, which are suitable for organizing the production of sodium sulfate, potassium sulfate, sodium chloride, bischofite raw materials for the production of magnesium metal. The region has the opportunity to develop food and light industry for the processing of livestock products, fishing and tourism.**

With the development of animal husbandry in the region, it is possible to master the production of meat, milk, wool, and leather through the deep processing of agricultural raw materials. The prospective development of the region is also associated with the introduction of appropriate technologies for the development of artemia processing.

In the future, the development of transport infrastructure, including the construction and commissioning of the Chimbay-Takhtakupyr-Kazakhdarya-Muynak railway, as well as the Chimbay-Kazakhdarya-Muynak highway, the repair of the Kungrad-Muynak highway will provide opportunities for the formation of a complex of mining and processing industry and other related industries. In this regard, the creation of joint ventures with foreign partners is very important.

In the perspective of industrial production growth is the following:

- expansion of petrochemicals through deep processing of local fuel raw materials;
- expansion of production capacities through deep processing of livestock products to meet the growing demand of the population for consumer goods;
- efficient use of inactive production facilities, areas and production facilities for the development of production of building materials;

– the use of energy-saving and water-circulation technologies to reduce the cost of production.

Thus, Muynak can become a point of production growth in the rational use of natural potential, the development of transport infrastructure.

**III.** Sultanuvais (RPPG) reference point of production growth includes the Karauzyak and Beruni districts of production of pebbles, cement, building stones, building lime, expanded clay, gypsum, reinforced concrete products, and cinder blocks.

The main prerequisites are:

– the presence of reserves of mineral-raw material resources (iron ore, vermiculite, talc stone, feldspar, natural facing stones, rhodonite and larchite, cement, expanded clay raw materials, limestone for lime and building stones);

– transport infrastructure (the Sultanuvaisdag system is located along the Nukus-Tashkent highway and the Nukus-Miskin-Uchkuduk-Tashkent railway line);

– powerful production base (about thirty enterprises of the Karauzyak and Beruni districts operate on the territory of the Sul-tanuizdag system);

– the availability of labor resources in densely populated areas.

It should be noted that these areas are the only ones for the development and expansion of the production of talc, inert materials and the metallurgical industry.

In the future, ferrous metallurgy may develop in the Karauzyak district on the basis of the titanium-magnetite ores of the Tebinbulak deposit. At the Tebinbulak deposit, simultaneously with the extraction of iron ore, it is simultaneously possible to produce non-metallic building materials. In addition to iron elements, there are reserves of titanium and gold. Also, iron ore reserves have been identified at the Korakul deposit. It contains elements of lead, zinc, copper, silver, and gold. In addition, gold reserves were discovered at the Zhamansay and Urusay deposits.

In Karauzyak district, there is the possibility of creating industrial enterprises for the production of building materials. In particular, limestone deposits of the Jamansay, Severo Jamansay, Aktau deposits, marl deposits of the Borlykala, Karachadalim and Ayaz ridge deposits and the clay component of the Korakul deposit are used for production. Limestone deposits in the Dzhamansay II, Aktau and Kuyanchik deposits are used as raw material for lime production. On the basis of the Khozhdakul and Korakul deposits there is the possibility of producing gypsum and gypsum blocks.

In the adjacent territories of the reference point of Sultanuweis, there is a great oppor-

tunity to develop the industry of inert materials. Based on the needs of the Nizhneamudarya economic region for non-metallic materials, it is necessary to increase the production capacity for crushed stone and sand due to the intensive development of the Karatau, Keklitau and the involvement of the Sheikhdzheylsky building stone deposit. There are opportunities for organizing crushing and screening enterprises for the production of crushed stone based on the rocks of the Tebinbulak deposit of titanium-magnetite ores.

In the Beruniy district, it is possible to create a mining industry on the basis of the Zinelbulak, Kyzylsays and Kazgantau deposits of talc stone. Currently, the company "Beruniy talc" operates on the basis of this deposit. The capacity of the enterprise is about 25 thousand tons per year. To further expand the production of talc stone, it is necessary to develop the developed Zinelbulak field and the untouched Kyzylsaysk and Kazgantau deposits of talc stone.

In the Karauzyak and Beruniy districts, there is the possibility of developing stone mining and stone processing industries. Significant reserves of marble and granite create the conditions for the development of a stone mining and stone processing plant on the basis of the Aktau (Karauzyak district), Kakhralisay and Beruniy (Beruniy district) marble and granodiorite deposits to meet the region's increasing demand and export to other regions of Uzbekistan.

**IV.** In our opinion, in the distant future, in connection with the development of the Porlytau and Kuskhanatau deposits, the Chimbay region will turn into the second center of the chemical industry and become the next point of industrial growth in Karakalpakstan. On the basis of this field, in addition to the chemical industry, there is the possibility of developing the building materials industry. At the same time, the on-site development of natural resources of the Beltau field in the Takhtakupyr region and the development of modern infrastructure will create the basis for another point of production growth in the region. In addition, the development of livestock and horticultural industries in these areas and the processing of manufactured products will have a huge economic effect. Chimbay district may become a local zone of growth points. But in the future, the construction of the Chimbay-Takhtakupyr-Kazakh-darya-Muynak and Chimbay-Takhtakupyr-Kyzylorda automobile and railway lines will give impetus to the creation of growth points in Karakalpakstan. The commissioning of roads and railways in the above areas, the improvement of energy, water and gas supply, the further development of social infrastructure will seriously affect the status of cities of such urban settlements as Karauzyak, Takhtakupyr, Kazakh-darya, Shege.

### Conclusion.

1. The formation of these points of production growth serves the effective use of the production potential of the industry of Karakalpakstan, an increase in the share of industry in gross regional product, and an increase in the well-being of the people.

2. The territorial structure of the region is also underdeveloped. Production facilities are mainly concentrated in Kungrad, Khojeyli, Turkul, Amudarya, Beruniy districts and the city of Nukus. In Shumanai, Kanlykul, Karauzyak, Takhtakupyr, Kegeyli and Chimbay districts it is low and industrial potential remains low. As the "points of production growth", the

Takhtakupyr, Karauzyak, Kegeyl, Shumanay, Kanlykul, Muynak and Nukus districts should develop. The territorial structure of the extractive industry is disproportionately developed. The enterprises of this industry are located mainly in Muinak, Kungrad, Beruniy, Karauzyak districts and in the city of Nukus. The level of diversification of this industry is also low. In this regard, it is advisable to effectively use mineral-raw material resources in the region, improving the sectoral and territorial structure of their mining on the basis of the processing industry on the basis of establishing intersectoral and inter-territorial ties.

### REFERENCES

- Kondratyev, V. B. (2014). Mineral resources as a factor of economic growth and global competitiveness. *Mining*, 1(113), 6. (in Russian)
- Saydaxmedov, Kh. (2020). Improvement of methodological approaches to assessing the mineral resource potential of the country's regions. *Economy: Analysis and forecasts*, 7-8(11), 119-123. (in Russian)
- Mirzaev, I. K., & Jabbarov, K. Yu. (2017). Issues of innovation in improving the effectiveness of anti-crisis programs. *Economy and Finance (Uzbekistan)*, 9. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/i-tisodiy-inirozga-arshi-dasturlarning-samaradorligini-oshirishda-innovatsiyalarning-zhoriy-etilishi-masalalari>. (in Uzbek)
- Vertakova, Yu., Grechenyuk, O., & Grechenyuk, A. (2016). Identification of clustered points of growth by analyzing the innovation development of industry. *Procedia Economics and Finance*, 39, 147-155.
- Reavsky, S. V., & Isachenko, Yu I. (2015). Features of the formation of growth points in the industrial region. *Regional economics: theory and practice*, 3, 2-14. (in Russian)
- Varnavsky, V. G. (2019). Globalization and structural changes in world production. *World Economy and International Relations*, 63(1), 25-33. (in Russian)
- Soliev, A. S., & Yanchuk, S. L. (2005). *The distribution of productive forces and the polarized development of the economy of the Republic of Uzbekistan*. Tashkent.
- Bertrand, G., Cassard, D., Arvanitidis, N., Stanley, G., & the EuroGeoSurvey Mineral Resources Expert Group. (2016). Map of critical raw material deposits in Europe. *Energy Procedia*, 97, 44-50.
- Shi-hong, Zh., Ke-yan, X., Jian-ping, Ch., Jie, X., Ning, C., & Xiao-nan, W. (2019). Development and future prospects of quantitative mineral assessment in China. *China Geology*, 2, 198-210.
- Egamberdiyev, F., Bobokhodjaev, S., Zakhirova, G., & Olimjanova, Sh. (2020). Methodological bases and forms of interrelations of development of world economy and competitiveness of regional economy. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(01), 1044-1059. doi: <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I1/PR200301>.
- Muminov, N., Hoshimov, P., Muxitdinova, N., & Umarov, O. (2020). Investment cooperation in the conditions of globalization: problems and prospects for the development. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(01), 1950-1953. doi: <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I1/PR200301>.
- Henckens, M.L.C.M., Ierland, E.C. van, Driessen, P.P.J., & Worrell, E. (2016). Mineral resources: Geological scarcity, market price trends, and future generations. *Resources Policy*, 49, 102-111.
- Kaluzaa, A., Lindow, K., & Stark, R. (2018). Investigating challenges of a sustainable use of marine mineral resources. *Procedia Manufacturing*, 21, 321-328.
- Henckens, M.L.C.M., Driessen, P.P.J., Ryngaert, C., & Worrell, E. (2016). The set-up of an international agreement on the conservation and sustainable use of geologically scarce mineral resources. *Resources Policy*, 49, 92-101.
- Dubiński, J. (2013). Sustainable Development of Mining Mineral Resources. *J. Sust. Min.*, 12(1), 1-6.
- Yeshimbetov, U. Kh., Jabbarov, K. Y., & Umarov, O. O. (2019). The development of the mining industry - the basis for increasing the competitiveness of the regional economy. *Issues of Economics and Management*, 4(20), 37-39. (in Russian)
- Ruzmetov, B. (2017). *Intersectoral clusters and their influence on the growth of competitiveness of the regional economy*. Monograph. T.: "Lesson Press". (in Russian)
- Leksin, V. N. (2009). To the methodology of research and regulation of the processes of territorial development. *Region. Economics and Sociology*, 3, 19-40. (in Russian)
- Leshcheva, T. O. (2008). *The formation and activation of the poles of economic development in the region*. (Doctoral dissertation). St. Petersburg. (in Russian)
- Yeshimbetov, U. K., & Jabbarov, K. Y. (2018). The formation of points of production growth based on mineral-raw material resources as a factor in increasing the competitiveness of the region. *Competitive economy and directions of its implementation: materials scientific. conf.* T.: NUUz. (in Russian)

The article was received by the editors 14.11.2021.

The article is recommended for printing 16.12.2021.

**Бахтіяр Рузметов**, доктор економічних наук, професор, Ургенцький державний університет, вул. Х.Алімджона, 14, Ургенч, 220100, Узбекистан  
 bahtar50@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0003-4130-3473>

**Уктамжон Єшимбетов**, доктор філософії з економіки, старший викладач, Нукусський державний педагогічний інститут, вул. Сейтова, 104, Нукус, 230100, Узбекистан  
 uktam82710@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0001-7442-6555>

**Камоліддін Жаббаров**, доктор філософії з економіки, доцент, Національний університет Узбекистану, вул. Університетська, 4, Ташкент, 100174, Узбекистан  
 j.kamoliddin@nuu.uz  
<https://orcid.org/0000-0003-0280-550X>

### **ФОРМУВАННЯ ТОЧОК ЗРОСТАННЯ ВИРОБНИЦТВА НА ОСНОВІ МІНЕРАЛЬНО-СИРОВИННИХ РЕСУРСІВ ЯК ФАКТОР ВДОСКОНАЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ПРОМИСЛОВОСТІ РЕСПУБЛІКИ КАРАКАЛПАКСТАН**

Використання мінеральних ресурсів відіграє важливу роль у світовій економіці. «Як зазначає британська газета «Financial Times», цей сектор займає 1-е місце у світі за капіталізацією найбільших компаній, у тому числі й сам видобуток корисних копалин (без урахування нафти і газу) – 5-е місце серед світових галузей після банківського сектору, нафти та газової промисловості, фармацевтичної та комп'ютерної промисловості» (Кондратьєв, 2014). У розвинених і країнах світу, що швидко розвиваються, промислове зростання досягається за рахунок ефективного використання місцевого потенціалу природних ресурсів, удосконалення структурного складу галузі. За даними Світового банку, у 2018 році частка мінеральних ресурсів у ВВП становила 0,9 відсотка в Канаді, 3,5 відсотка в Австралії та 2,5 відсотка в Бразилії, тоді як в Узбекистані цей показник становив 12,3 відсотка (Сайдахмедов, 2020).

Багато великих наукових центрів світу працюють над зміною методології економічної оцінки мінеральних ресурсів з урахуванням регіональної економіки, нової економічної географії, змін у суб'єктах інституційної економіки та зростання знань, що відбулося останнім часом. Велика увага при оцінці мінерально-сировинної бази приділяється використанню соціально-економічних і техніко-економічних показників. Отже, завдяки розвитку мінерально-сировинних ресурсів з'являються можливості для створення нових робочих місць, збільшення доходів населення, впровадження інноваційних ідей і технологій на практиці, створення конкурентного середовища в економіці. Тому вивчення проблем у цій сфері у зв'язку із соціальною сферою та інститутами набуває необхідного наукового значення.

У статті розглядається формування точок зростання виробництва. Вивчаються основні напрями формування точок зростання виробництва на основі мінерально-сировинних ресурсів. Досліджено розподіл мінерально-сировинних ресурсів по зонах Каракалпакстану. Крім того, в статті йдеться про специфічні особливості формування орієнтирів зростання. Також розглянуто етапи формування опорних пунктів зростання на основі місцевих мінерально-сировинних ресурсів Каракалпакстану на 2020-2030 роки.

**Ключові слова:** точка зростання, промисловість, мінерально-сировинні ресурси, економіка, структура, територія, регіон, виробництво.

JEL Classification: R11; L72; E23.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Кондратьєв В. Б. Минерально-сырьевые ресурсы как фактор экономического роста и глобальной конкурентоспособности. *Горная Промышленность*. 2014. № 1(113). С. 6.
2. Сайдахмедов Х. Совершенствование методических подходов оценки минерально-сырьевого потенциала регионов страны. *Экономика: анализы и прогнозы*. 2020. № 7-8(11). С. 119–123.
3. Мирзаев И. Қ., Жаббаров К. Й. Иқтисодий инқирозга қарши дастурларнинг самарадорлигини оширишда инновацияларнинг жорий этилиши масалалари. *Экономика и финансы (Узбекистан)*. 2017. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/i-tisodiy-in-irozga-arshi-dasturlarning-samaradorligini-oshirishda-innovatsiyalarning-zhoriy-etilishi-masalalari> (дата звернення: 05.05.2020).
4. Vertakova Yu., Grechenyuk O., Grechenyuk A. Identification of clustered points of growth by analyzing the innovation development of industry. *Procedia Economics and Finance*. 2016. Vol. 39. P. 147–155.
5. Реавский С. В., Исаченко Ю. И. Особенности формирования точек роста в промышленном регионе. *Региональная экономика: теория и практика*. 2015. № 3. С. 2–14.
6. Варнавский В. Г. Глобализация и структурные сдвиги в мировом производстве. *Мировая экономика*

и международные отношения. 2019. Т. 63, № 1. С. 25–33.

7. Soliev A. S., Yanchuk S. L. The distribution of productive forces and the polarized development of the economy of the Republic of Uzbekistan. Т., 2005. 165 p.
8. Bertrand G., Cassard D., Arvanitidis N., Stanley G., the EuroGeoSurvey Mineral Resources Expert Group. Map of critical raw material deposits in Europe. *Energy Procedia*. 2016. Vol. 97. P. 44–50.
9. Shi-hong Zh., Ke-yan X., Jian-ping Ch., Jie X., Ning C., Xiao-nan W. Development and future prospects of quantitative mineral assessment in China. *China Geology*. 2019. Vol. 2. P. 198–210.
10. Egamberdiyev F., Bobokhodjaev S., Zakhirova G., Olimjanova Sh. Methodological bases and forms of interrelations of development of world economy and competitiveness of regional economy. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. 2020. Vol. 24, Issue 01. P. 1044–1059. DOI: <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I1/PR200301>.
11. Muminov N., Hoshimov P., Muxitdinova N., Umarov O. Investment cooperation in the conditions of globalization: problems and prospects for the development. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. 2020. Vol. 24, Issue 01. P. 1950–1953. DOI: <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I1/PR200301>.
12. Henckens M.L.C.M., Ierland E.C. van, Driessen P.P.J., Worrell E. Mineral resources: Geological scarcity, market price trends, and future generations. *Resources Policy*. 2016. Vol. 49. P. 102–111.
13. Kaluzaa A., Lindow K., Stark R. Investigating challenges of a sustainable use of marine mineral resources. *Procedia Manufacturing*. 2018. Vol. 21. P. 321–328.
14. Henckens M.L.C.M., Driessen P.P.J., Ryngaert C., Worrell E. The set-up of an international agreement on the conservation and sustainable use of geologically scarce mineral resources. *Resources Policy*. 2016. Vol. 49. P. 92–101.
15. Dubiński J. Sustainable Development of Mining Mineral Resources. *J. Sust. Min.* 2013. Vol. 12, No. 1. P. 1–6.
16. Ешимбетов У. Х., Жаббаров К. Й., Умаров О. О. Развитие горнодобывающей промышленности — основа повышения конкурентоспособности экономики регионов. *Вопросы экономики и управление*. 2019. № 4 (20). С. 37–39.
17. Рузметов Б. Межотраслевые кластеры и их влияние на рост конкурентоспособности региональной экономики. Монография. Т.: "Lesson Press", 2017.
18. Лексин В. Н. К методологии исследования и регулирования процессов территориального развития. *Регион: Экономика и социология*. 2009. № 3. С. 19–40.
19. Лещева Т. О. Формирование и активизация полюсов экономического развития в регионе : дис. ... кандидата экон. наук. Санкт-Петербург, 2008.
20. Ешимбетов У. Х., Жаббаров К. Й. Формирование точек производственного роста на базе минерально-сырьевых ресурсов как фактор повышения конкурентоспособности региона. *Конкурентоспособная экономика и направления её реализации: материалы науч. конф.* Т.: НУУз, 2018. 354 с.

Стаття надійшла до редакції 14.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 16.12.2021 р.



<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-04>  
UDC 37.09:378

**Gantsetseg Sanjmyatav\***

PhD, Associate Professor  
gantsetseg@mandakh.edu.mn  
<https://orcid.org/0000-0001-9293-027X>

**Sumiya Tuvdennyam\***

PhD, Associate Professor  
sumiya@mandakh.edu.mn  
<https://orcid.org/0000-0003-3683-3576>

**Oyun-Erdene Erdenebileg\***

Senior Teacher  
e.oyunerdene@mandakh.edu.mn  
<https://orcid.org/0000-0001-7207-6547>

\*Mandakh University

18/1, Amarsanaa str., Bayangol District, 16th Khoroo, Ulaanbaatar City, 16040, POB/ 88, Mongolia

### ANALYSIS OF STUDENTS' ATTITUDES TOWARDS E-LEARNING

**Abstract.** Universities around the world have managed to evolve knowledge production from the physical classroom to virtual education due to the COVID-19 pandemic. Similarly, the vast majority of students in various educational institutions around the world have changed their learning styles to digital learning education. With the regard of the concept that learner's attitude and their learning outcomes have interrelated we have a question that how was the students' attitude developed in the relation of e-learning outcomes. Based on this rational this study focuses on investigating students' attitude through the online education. In this regard, research objectives were designed that 1) to study online learning and Education 4.0; 2) to determine the needs of digital learning, academic motivation and learning outcomes via e-learning; 3) to analyze students' attitudes towards online education. The research data were collected through the tools of questionnaire, observation, covering 380 university students as casual informants and sample interviews from 36 students as key informants in the duration of the academic year 2019-2020. With the analysis techniques, the collected data were categorized according to the objective two in terms of typology such as general information of respondents, E-learning necessities and tools, E-learning involvements, students' attitudes and analyzed by SPSS programs to explore research results systematically. The variables of learning involvement and students individual attitudes were analyzed with crosstab forms to make correlative results. The results of the study indicated that the most students spent 5-12 hours in digital learning, 60% of the respondents have agreed that the E-learning platforms were useful, however, 73.7% of the research informants reported that the learning outcomes were in average. Finally we reached consequence that students' attitudes, in particular individual approach and diligence were developed during online education. The findings of the research were supported by the Ground Theory and Learning Theories and presented by descriptive methods. The research reliability was tested by the triangulation method in terms of cognitive, effective and behavioral dimensions of the attitudes.

Keywords: **E-learning, Academic Involvement, Learning Outcome, Learner's Attitude.**

JEL Classification code: I00; I2; I21.

---

**In cites:** Sanjmyatav, G., Tuvdennyam, S., & Erdenebileg, O.-E. (2021). Analysis of students' attitudes towards e-learning. *Social Economics*, 62, 41-50. doi: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-04>.

---

**Introduction.** The pandemic Covid-19 has spread over the world, affecting many aspects of life dramatically. Many countries' educational

systems accepted online learning at all levels almost immediately. Nearly 75 countries had executed or announced the shutdown of educa

tional institutions by mid-March 2020. In this sense, to keep academic activities alive, most Mongolian universities have switched to online learning platforms. Both professors and university students have to manage their teaching and learning to adapt to new social, health, and economic situations as an organizational unit. Distance learning was first offered in the 18th century in tandem with the postal service, but it did not gain traction until the 1990s, when communications technology improved. When we examine the stages of education's evolution over time, we can see that, from a traditional system based on books and blackboard teaching, technology has induced a new stage known as Education 4.0, in which the computer and the Internet have changed the concept of education and the new digital generation has provided more educational opportunities. Potential students have been immersed in the digital environment since their early years, and online education, delivered through digital applications, has long been a language of learning for them. The information technologies employed in the academic environment are being redesigned and developed. Multimedia, mobile, and miniature access to information sent by universities will be available in the near future. Academic learning, knowledge domains, and specific disciplines of study all benefit from a strong sense of curiosity.

Students have varying perspectives on online learning. Understanding students' views regarding e-learning can aid in determining the amount to which they use the system. Empowering education to improve innovation, the new stage necessitates the growth and harmonization of educational systems through the establishment of a new relationship: student-teacher-technology = smart education and the usage of e-education (online, electronic tools). The reason for approaching university communication stems from the belief that the way in which information is communicated by universities has a significant impact on students' success in the learning process and their integration into the university environment. As a result, extensive use of e-learning, the need for intellectual and technical knowledge in order to teach using the Internet have emerged in Mongolian educational system. Similarly, advances in information technology and new advancements in learning science are widely acknowledged as providing opportunity to create well-designed, learner-centered, interactive, inexpensive, efficient, and flexible e-learning environments. In this regard, all Mongolian Universities have introduced different types of digital learning technologies to deploy teaching and learning via remote location. The digital learning has affected learners' academic motivation and learning styles. According to the previous studies which focused on students' learning skills, students' technical

knowledge and some skills such as information-literate, computer-literate and information processing skills were developed through e-learning. The aim of the paper is to focus on investigating students' attitude through the online education during the Coronavirus pandemic. In this regard, our research objectives were designed that study online learning and Education 4.0 (Boca, 2021) Education 4.0, as part of the evolution of education but with a strong digital technology influence, is the way of the future. Thus, through this paper, we also tried to determine the needs of digital learning, academic motivation and learning outcomes via e-learning. E-learning has been tightly linked to digital media, which has different approaches in the way of educational practices (Vandana MEHRA, 2012). Empowering education to improve innovation, the new stage necessitates the growth and harmonization of educational systems through the establishment of a new relationship: student-teacher-technology = smart education and the usage of e-education (online, electronic tools). The reason for approaching university communication stems from the belief that the way in which information is communicated by universities has a significant impact on students' success in the learning process and their integration into the university environment. This has expressed that the "forced situation" enables the possibilities of technological advances regarding to digital literacy in higher education in Mongolia.

According to a researcher Gulten Herguner, the individual's desire and approach toward online learning might be defined "It is the individual's attitude towards online learning" (Herguner, 2020). In the view of a researcher Perez Cereijo (2006), students' attitudes toward e-learning can be used to predict learning outcomes. From those studies, the learner's attitude and their learning outcomes have interrelated. With this regard, a clarification that "how was the students' attitude developed in the relation of e-learning outcomes" was questioned for researchers. In order to find an answer for this study we aimed to identify students' attitude through virtual learning.

**Literature review.** Nowadays, the higher education system is in a continuous process of change, universities having to keep pace with the needs, desires, and requirements of students. Due to its complexity, multiple definitions are proposed for the concept of E-learning.

Apostolia Pange and Jenny Pange define that the concepts of all proposed theories might be included into the design of an online learning system. The principles of behaviorism might be used to educate facts, such as the "what," the principles of cognitivism could be used to teach processes and principles, such as the "how," and the principles of constructivism could be

used to teach causation and more complicated conceptions, such as the "why". (Pange) Similarly, the entire educational procedure should be matched with Active Learning principles in order to excite and sustain vivid learners' attention, which is especially crucial in e-learning environments because the learner has complete control over the learning process. The active production of new knowledge based on a learner's prior experience is characterized by constructivism learning theory. Constructivism learning theory, which focuses on knowledge production based on prior experience, is a suitable fit for e-learning since it ensures learning among learners, according to research. Kaya defined (Cevik, 2021) that Distance education is "The method of conducting out specially prepared educational activities through multiple means connecting teachers and students in circumstances where physical classroom teaching is not possible due to the limits of standard learning-teaching methods". Dikbaş stated that "Unlike traditional classrooms, e-learning allows students to learn at their own pace and make limitless adjustments to course presentations, independent of time or location" (Dikbaş, 2006).

A researcher Gulden defines that Online learning is a learning process (Gulden Herguner, 2020) which students aware learning far from the sources by reaching many learning resources at the same time in an environment different from traditional learning teaching activities. According to Azimi "The notion of electronic learning, or E-learning, has existed for decades and is one of the most important recent advancements in the Information Systems (IS) sector. Web-based learning (WBL), Internet-based training (IBT), advanced distributed learning (ADL), Web-based instruction (WBI), online learning (OL), and open/flexible learning (OFL) have all been used to describe e-learning." The best practices among educational institutions have advised establishing a Web-based learning management system (LMS) (Azimi).

According to Ryan and Deci the theory of academic motivation based on causes of behavior of self-determination. (Mustafa Sevik) Furthermore, theory of Reasoned, action was defined by Davis in 1989, individual's benefits and perceptions affect on learner's attitude towards e-learning. In this regard T.Muthuprasad determined factors affecting the success of online classes under the theme of readiness that includes motivation- goal directed behavior of the learner who possesses self-learning interest.

Muzammal Ahmad highlighted categories referring to good outcomes which include the possibility of developing new resources and fostering academic collaboration. However, time constraints, changes in assessment and conse-

quences for learner's involvement and relationship were the drawbacks. Shu-Sheng-Liaw reported that self-paced, teacher-led, and multimedia instruction are major factors influencing learners' attitudes toward e-learning as an effective learning tool (Shu-Sheng Liawa, 2007).

Online learning is viewed differently by students. Obaid Ullah stated that there is no significant relationship between students' interest in computers, computer usefulness to students, and ease of use of online learning at the undergraduate level. Slow and limited internet access, combined with students' lack of understanding of online learning, frequently results in a negative attitude toward online learning among students. (Obaid Ullah, 2017) According to Roumiana Peytcheva-Forsyth the use of an effective online learning environment with integrated technology for delivering online contact between participants, online assignment submission, and online teacher help might be determined as the students' key ambitions. (Roumiana Peytcheva-Forsyth, 2018) Understanding students' views regarding e-learning can aid in determining the amount to which they use the system. Distance learning was first offered in the 18th century in tandem with the postal service, but it did not gain traction until the 1990s, when communications technology improved. When we examine the stages of education's evolution over time, we can see that, from a traditional system based on books and blackboard teaching, technology has induced a new stage known as Education 4.0, in which the computer and the Internet have changed the concept of education and the new digital generation has provided more educational opportunities. Today's digitally fluent and competitive generations are referred to as digital natives, as these individuals grow up with information and communication technologies (ICT) that they use to participate in a variety of activities (Ilona Valantinaite, 2020). When compared to traditional classroom-based approaches that are performed face-to-face, educators can now deliver knowledge to students more conveniently using the Internet and media-rich Web applications.

Interest is a driving force for knowledge and attitude, as opposed to motivation. (Anggun Resdasari Prasetyo, 2021) Furthermore, the attitude of obedience to learning activities, both in terms of establishing a study schedule and taking the learning endeavor seriously, is associated with the concept of interest in learning.

Attitudes and beliefs are related, and attitudes and behaviors are linked, according to research in the field of attitude and attitude formation; also, attitudes are generally split into likes and dislikes. (Miliszewska) In fact, if student attitudes are not considered in the educational setting, it may be difficult to wait for learning opportunities. The findings of Ming-Chi

-Lee show that satisfaction has the greatest influence on users' intention to return, followed by perceived usefulness, attitude, concentration, subjective norm, and perceived behavior control as significant but weaker predictors. (Ming-Chi-Lee, 2010)

Hussin defines that Education 4.0 is a response to the demands of IR4.0 (Industrial revolution), in which humans and machines work together to open up new possibilities (Hussin, 2018).

Education 4.0 responds to society's needs in the "innovative era." It's in line with parallelism, connectivism (Goldie, 2016), and visualization's specific properties of influencing behavior. The student must be able to respond to contemporary societal developments with the necessary skills and competencies. This is a new challenge to reinvent Education 4.0, to find clever, creative, and innovative people. (Puncreobutr, 2016) Siti Hajar Halili says that "In some ways, Education 4.0 completes the phenomena of digital integration in our daily lives, in which humans and machines work together to solve problems, troubleshoot, and, of course, develop new theories of innovation". Information is pervasive in education 4.0, and the teaching and learning process has evolved into a dynamic process. It is not difficult to imagine what education 4.0 would bring us in light of technology breakthroughs. (Halili, 2019) According to Yalden, a need analysis is a very effective way to determine what the students' requirements are in connection to learning English. The analysis of the target needs should be organized to determine what the students' necessities, wants, and lacks are. (Satria, 2020) Necessities correspond to required knowledge, lacks to current knowledge, and wants correspond to subjective needs. Their

study outlined all of the requirements for effective online learning and a guide for teachers in developing appropriate learning materials, technology, and activities for online classes.

**Research methodology.** In this research, the literature reviews were done in the theoretical framework to define online learning and Education 4.0. The needs of digital learning and learning outcomes via e-learning were investigated analyzing relevant research data. The data were collected through a questionnaire covering 2 weeks in September, 2021 via Google form, an open-free web application, and developed through exploratory research. However, the aim and content of the questionnaire were focused on collecting information which was referred to the academic year of 2019-2020 when the pandemic restriction allowed students to be in lockdown. Totally 380 students were informed as casual respondents via Google and collected data were analyzed descriptively by SPSS. The analyzing data were categorized in general information of respondents, E-learning necessities and tools, E-learning involvements, students' attitudes. The 3<sup>rd</sup> category which focused on e-learning involvement was concentrate to investigate e-learning processes and its outcomes from the side of students. Then the students' attitudes were analyzed with multiple response method in SPSS. The analysis result of the learning involvement and students individual attitudes were analyzed with crosstab forms to make correlative results. The research reliability was tested by the triangulation method in terms of cognitive, effective and behavioral dimensions of the attitudes. The research findings were supported by the Ground and learning theories.

Table 1. Respondents' general information

Age						Sex					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16-20	116	30.5	30.5	30.5	Valid	male	116	30.5	30.5	30.5
	21-25	248	65.3	65.3	95.8		female	264	69.5	69.5	100.0
	26-30	12	3.2	3.2	98.9		Total	380	100.0	100.0	
	31 and up	4	1.1	1.1	100.0						
	Total	380	100.0	100.0							

Course					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Freshman	4	1.1	1.1	1.1
	Sophomore	108	28.4	28.4	29.5
	Junior	156	41.1	41.1	70.5
	Senior	112	29.5	29.5	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

**Main results.** In a very short time, (during the Coronavirus pandemic), universities had to adapt in the educational process E-Learning. The data analysis, according to the research purpose, has revealed the following results and described with interpretive explanations.

The population comprised of 380 university students in the study when a questionnaire was conducted through Google Form, web-based free application. 368 students out of 380, which accounts for 90.8% of the total population, who are at the age between 16-25, were considered as the main informants because of occupying the dominant numbers of participation. In a clarification of the term ‘course’ it has meaning that what year student participated in the surveys as respondents. The sophomores, juniors and seniors were informed actively as their numbers were over 100, as 108, 156 and 112 respectively. It can be seen in the table 1, that those students’ responses can be more significant to explore the reliable results with the reason of they have been attended online course in the 3rd year during the pandemic.

In this part the study was focused on defining total time which is dedicated for online courses both virtual classes and assignment works, and tools which are used e-learning. By exploring these two variables we supposed to identify e-learning necessities in terms of total time for virtual learning and tools were used, which would affect to e-learning outcomes. Therefore, the table 2 illustrated that 276 informants, 72.6 in percentage which were considered as the majority of the total informants, represented that the most students spend between 4 and 6

hours for online classes. Furthermore, 176 and 165 in total 340 students expressed that they spent 1 to 3 and 4 to 6 hours for assignment per day, respectively. This result indicated that the time for virtual classes and assignment are fluctuated between 5 and 12 hours a day. It expressed that most students affirmed that they have needs for additional time to collect data and learning materials for their study in order to do homework and other assignment catch up. This inferred that the online courses need a lot of time to manage for learning.

In terms of frequent learning tools, the cellphone is the most useful device which was shown in 91.6 %. According to the random-interview the reason of using cellphone was detected that it has the easiest access virtual learning because of carrying easily and having low price in data use. However, the laptop was less used in particular virtual classes in contrast it was only in some occasional cases such as progress and final exams according to the interviews.

Students’ involvement was shown in the table 3, which was determined by the aspects of learning platform, processes and outcomes, all were evaluated on average. In detail, 56.8% of respondents stated that E-learning platforms were easy to follow and productive after the students were fully aware of the access. It inferred that the platform access had somewhat adverse effect to E-learning process, which was accounted in 73.7% and the learning outcome resulted in 74.7% as an average in terms of quality.

Table 2. E-learning necessities and tools

Hours in online class per day					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3 hours	68	17.9	17.9	17.9
	4-6 hours	276	72.6	72.6	90.5
	7 and up	36	9.5	9.5	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Hours for assignment per day					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	between 1-3 hours	176	46.3	46.3	46.3
	between 4-6 hours	164	43.2	43.2	89.5
	up to 7 hours	40	10.5	10.5	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Use of cellphone to access online class					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	yes	348	91.6	91.6	91.6
	no	32	8.4	8.4	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Use of laptop to access online class					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	yes	180	47.4	47.4	47.4
	no	200	52.6	52.6	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Table 3. E-Learning Involvement

Overall quality of E- Learning platform					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	High	156	41.1	41.1	41.1
	Average	216	56.8	56.8	97.9
	Low	8	2.1	2.1	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Quality of E-Learning process					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	high	88	23.2	23.2	23.2
	average	280	73.7	73.7	96.8
	low	4	1.1	1.1	97.9
	4.00	8	2.1	2.1	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Quality of E-Learning outcome					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	High	88	23.2	23.2	23.2
	Average	284	74.7	74.7	97.9
	Low	4	1.1	1.1	98.9
	4.00	4	1.1	1.1	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

However, according to the sample interviews, there were some positive effects to the learning outcomes, in particular developing the platform with supplementary sources, for instance, some attractive and practical tasks were provided for students to work in teams, various links with relevant references were posted and some short videos under the particular topics were made for learners. In brief summary, there were some factors to e-learning outcomes such as lack of online experience both in teachers and learners for developing the e-learning access with academic collaboration and being focused and concentrated on virtual learning environment.

Students' attitudes towards e-learning were analyzed with the multiple response frequencies and resulted differently as illustrated in the table 4. The individual desire /diligence/ and independent attitudes were developed with the

vote of 27.2% and 31.5% respectively. It can be seen that these attitudes were formed on the base of the learning needs which students spent no more than 1-6 hours per day during online courses. That also means e-learning allows students to learn at their pace and make limitless adjustments to their course work and presentations. In contrast, the attitudes being confident and self-expression (doubtfulness) mode were less developed as estimated in 11.4% and 15.2% in each case. The reason is be related to the learning outcomes which were evaluated in average in terms of quality. Similarly, students also found out improving their E-Learning experience such as time-management, discipline to be diligent during the online education. In summary, the concept that the individual's benefits and perceptions through e-learning are affected on learner's attitude, was supported by the Ground Theory.

Table 4. Students' attitudes towards E-Learning

Attitudes Frequencies				
		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
13a <sup>a</sup>	individual approach	108	14.7%	28.4%
	confidence	84	11.4%	22.1%
	independence	232	31.5%	61.1%
	individual desire	200	27.2%	52.6%
	doubtfulness	112	15.2%	29.5%
Total		736	100.0%	193.7%
a. Group				

Table 5. Students' attitudes through correlative analysis

Course * Quality of E-Learning process * Individual approach Crosstabulation				
Individual approach	Quality of E-Learning process			Total
	high	average	don't know	
Freshman	1	0	0	1
Sophomore	22	10	0	32
Junior	0	40	0	40
Senior	0	31	4	35
Total	23	81	4	108

Course * Quality of E-Learning process * Individual independence Crosstabulation					
Individual independence	Quality of E-Learning process				Total
	high	average	low	don't know	
Freshman	3	0	0	0	3
Sophomore	52	13	0	0	65
Junior	0	95	0	0	95
Senior	0	62	3	4	69
Total	55	170	3	4	232

Course * Quality of E-Learning process * Confidence Crosstabulation				
Confidence	Quality of E-Learning process			Total
	high	average	low	
Freshman	2	0	0	2
Sophomore	19	6	0	25
Junior	0	35	0	35
Senior	0	21	1	22
Total	21	62	1	84

Course * Quality of E-Learning process * Individual desire Crosstabulation					
Individual desire	Quality of E-Learning process				Total
	high	average	low	don't know	
Sophomore	47	10	0	0	57
Junior	0	86	0	0	86
Senior	0	50	3	4	57
Total	47	146	3	4	200

Course * Quality of E-Learning process * Doubtfulness Crosstabulation							
doubtfulness	Course	Quality of E-Learning process	Quality of E-Learning process				Total
			high	average	low	don't know	
	Freshman		1	0	0	0	1
	Sophomore		24	5	0	0	29
	Junior		0	48	0	0	48
	Senior		0	30	1	3	34
	Total		25	83	1	3	112

These tables, in a whole, have expressed the correlative relations between the variables of different courses and e-learning outcome towards various types of attitudes. According to the research analysis, the e-learning outcome was resulted in average as 74.8% that were accounted 550 votes out of 736 informants. This result has implicated that e-learning processes were carried out with an average expectation at their own pace of learning conditions, regardless of time and place.

In terms of attitudes, the individual independence of senior students was accounted in 76% as the highest among juniors and sophomores. This means that independent attitude of students has been developed year by year as they till engaged in the 4<sup>th</sup> year. The attitude of being desired to learn individually and confident were motivated among juniors, who are qualified professionally, as presented by 55.1% and 22.4% respectively. The results have shown that the qualifying subjects are considered as an important impact to be responsible for their study in the context of forming creative professionals. While, the attitudes like individual independence, diligence, individual approach and confidence among sophomore were developed less

than juniors and seniors as shown in the tables. This has expressed that the learning attitudes are formed during the process of study.

**Conclusion.**

1. Educational section is not prepared for the sudden shift to exclusively online learning that meet the new challenges Universities. Students were encouraged and motivated in order to adapt to the new diversified learning condition as a result of E-learning platforms and technological applications were productive.

2. However, the quality of the E-Learning outcome was average, students could improve positive attitudes towards individual study experience such as how to interact with and build up an online relationship, enhance their technical literacy, furthermore time-management, self-motivation and discipline were affected to be diligent during E-Learning.

3. Students' behavioral attitudes were dominantly developed rather than the effect, cognitive through this study. Students' positive attitudes such as being diligent and independent were more developed and formed when they study in the junior and senior courses.

## REFERENCES

1. Prasetyo, A. R., Nurtjahjanti, H., & Nur Ardhiani, L. (2021). Impact of Changes in Teaching Methods During the COVID-19 Pandemic: The Effect of Integrative E-Learning on Readiness for Change and Interest in Learning Among Indonesian University Students. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 22(2), 87-101. doi: <https://doi.org/10.19173/irrodl.v22i2.5143>.
2. Azimi, H. M. (2014). E-Learning Needs Assessment among students in colleges of education. *The Malaysian Online Journal of Educational Technology*, 2(1), 11-22. Retrieved from <https://www.mojet.net/ParticleDetailPid=213>.
3. Boca, G. D. (2021). Factors Influencing Students' Behavior and Attitude towards Online Education during COVID-19. *Sustainability*, 13(13), 7469. doi: <https://doi.org/10.3390/su13137469>.
4. Cevik, M., & Bakioglu, B. (2021). Investigating students' E-Learning attitudes in times of crisis (COVID-19 pandemic). *Educ Inf Technol*. doi: <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10591-3>.
5. Herguner, G., Son, S. B., Herguner Son, S., & Donmez, A. (2020). The effect of online learning attitudes of University students on their online learning readiness. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 19(4), 102-110. Retrieved from <http://www.tojet.net/articles/v19i4/1949.pdf>.
6. Halili, D. S. (2019). Technological advancements in education 4.0. *The Online Journal of Distance Education and e-Learning*, 7(1), 63-69. Retrieved from <https://tojdel.net/journals/tojdel/articles/v07i01/v07i01-08.pdf>.
7. Harandi, S. R. (2015). Effects of e-Learning on Students' Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 423-430. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815031985>.
8. Hussin, A. A. (2018). Education 4.0 Made Simple: Ideas For Teaching. *International Journal of Education & Literacy Studies*, 6(3), 92-98. doi: <http://dx.doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.6n.3p.92>.
9. Valantinaite, I., & Sedereviciute-Paciauskienė, Ž. (2020). The Change in Students' Attitude towards Favourable and Unfavourable Factors of Online Learning Environments. *Sustainability*, 12(19), 7960. doi: <https://doi.org/10.3390/su12197960>.
10. Rhema, A., & Miliszewska, I. (2014). Analysis of student attitudes towards e-learning: The case of engineering students in Libya. *Informing Science and Information Technology*, 11, 169-190. Retrieved from <http://iisit.org/Vol11/IISITv11p169-190Rhema0471.pdf>.
11. Lee, M.-Ch. (2010). Explaining and predicting users' continuance intention toward e-learning: An extension of the expectation-confirmation model. *Computers & Education*, 54(2), 506-516. doi: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2009.09.002>.
12. Cevik, M., & Bakioglu, B. (2021). Investigating students' E-Learning attitudes in times of crisis (COVID-19 pandemic). *Educ Inf Technol*. doi: <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10591-3>.
13. Ullah, O., Khan, W., & Khan, A. (2017). Students' Attitude towards Online Learning at Tertiary Level. *PUTAJ – Humanities and Social Sciences*, 25(1-2) (Special Issue-Media Matters), 63-82. Retrieved from [https://www.academia.edu/35679975/Students\\_Attitude\\_towards\\_Online\\_Learning\\_at\\_Tertiary\\_Level](https://www.academia.edu/35679975/Students_Attitude_towards_Online_Learning_at_Tertiary_Level).
14. Pange, A., & Pange, J. (2011). Is E-learning Based On Learning Theories? A Literature Review. *International Journal of Educational and Pedagogical Sciences*, 5(8), 932-936. doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1079602>.
15. Puncreobutr, V. (2016). Education 4.0: New Challenge of Learning. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 2. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/Education-4.0%3A-New-Challenge-of-Learning-Puncreobutr/9da555cb83b2f00ea7931e5a6c38953d836f19da#paper-header>.
16. Peytcheva-Forsyth, R., Yovkova, B., & Aleksieva, L. (2018). Factors Affecting Students' Attitudes Towards Online online learning - The case of Sofia University. *AIP Conference Proceedings*, 2048, 020025. doi: <https://doi.org/10.1063/1.5082043>.
17. Destianingsih, A., & Satria, A. (2020). Investigating Students' Needs for Effective English Online Learning During Covid-19 for Polbeng Students. *ELT-Lectura*, 7(2), 147-153. doi: <https://doi.org/10.31849/elt-lectura.v7i2.4657>.
18. Liaw, S., Huang, H., & Chen, G. (2007). Surveying instructor and learner attitudes toward e-learning. *Comput. Educ.*, 49, 1066-1080. doi: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2006.01.001>.
19. Muthuprasad, T., Aiswarya, S., Aditya, K. S., & Girish, K. Jha. (2021). Students' perception and preference for online education in India during COVID -19 pandemic. *Social Sciences & Humanities Open*, 3(1), 100101. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2020.100101>.
20. Mehra, V., & Omidian, F. (2012). Development An Instrument To Measure University Students' Attitude Towards E-Learning. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 13(1), 34-51. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/tojde/issue/16899/176118>.

The article was received by the editors 30.11.2021.

The article is recommended for printing 25.12.2021.

**Ганцетег Санжмятав\***, доктор філософії з економіки, доцент

[gantsetseg@mandakh.edu.mn](mailto:gantsetseg@mandakh.edu.mn) <https://orcid.org/0000-0001-9293-027X>

**Сумія Тувдення\***, доктор філософії з економіки, доцент

[sumiya@mandakh.edu.mn](mailto:sumiya@mandakh.edu.mn) <https://orcid.org/0000-0003-3683-3576>

**Оюн-Ердене Ерденебілер\***, старший викладач

[e.oyunerdene@mandakh.edu.mn](mailto:e.oyunerdene@mandakh.edu.mn) <https://orcid.org/0000-0001-7207-6547>

\*Мандахський університет

вул. Амарсана, 18/1, район Баянгол, 16 Хороо, Улан-Батор, 16040, РОВ/ 88, Монголія

### АНАЛІЗ СТАВЛЕННЯ СТУДЕНТІВ ДО ЕЛЕКТРОННОГО НАВЧАННЯ

Через пандемію COVID-19 університетам по всьому світу вдалося розвинути виробництво знань від фізичної аудиторії до віртуальної освіти. Так само переважна більшість студентів



різних навчальних закладів по всьому світу змінили свої стилі навчання на цифрову освіту. Щодо концепції того, що ставлення учня та їхні результати навчання взаємопов'язані, у нас виникає питання, як розвивалося ставлення студентів щодо результатів електронного навчання. На основі цього це дослідження зосереджено на виявленні ставлення студентів до онлайн-освіти. У зв'язку з цим були поставлені завдання дослідження: 1) вивчити онлайн-навчання та Освіту 4.0; 2) визначити потреби цифрового навчання, академічної мотивації та результатів навчання за допомогою електронного навчання; 3) проаналізувати ставлення студентів до онлайн-освіти. Дані дослідження були зібрані за допомогою інструментів анкетування, спостереження, охоплення 380 студентів університету як випадкових інформаторів та вибіркового інтерв'ю з 36 студентами, як ключовими інформаторами, упродовж 2019-2020 навчального року. За допомогою методів аналізу зібрані дані були класифіковані відповідно до двох цілей з точки зору типології, таких як загальна інформація респондентів, необхідні засоби та інструменти електронного навчання, залучення до електронного навчання, ставлення студентів та проаналізовані програмами SPSS для вивчення результатів дослідження. Змінні залучення до навчання та індивідуальне ставлення студентів були проаналізовані за допомогою перехресних таблиць, щоб отримати корелятивні результати. Результати дослідження показали, що більшість студентів витрачали 5-12 годин на цифрове навчання, 60% респондентів погодилися, що платформи електронного навчання були корисними, однак 73,7% респондентів дослідження повідомили, що результати навчання були середніми. Нарешті ми дійшли до того, що під час онлайн-навчання розвивалося ставлення студентів, зокрема індивідуальний підхід та старанність. Висновки дослідження були підкріплені базовою теорією та теорією навчання та представлені описовими методами. Надійність дослідження була перевірена методом тріангуляції з точки зору когнітивного, ефективного та поведінкового вимірів установок.

**Ключові слова:** електронне навчання, академічна участь, результат навчання, ставлення учня.

JEL Classification code: I00; I2; I21.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Prasetyo A. R., Nurtjahjanti H., Nur Ardhiani L. Impact of Changes in Teaching Methods During the COVID-19 Pandemic: The Effect of Integrative E-Learning on Readiness for Change and Interest in Learning Among Indonesian University Students. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*. 2021. Vol. 22. Issue 2. P. 87-101. DOI: <https://doi.org/10.19173/irrodl.v22i2.5143>.
2. Azimi H. M. E-Learning Needs Assessment among students in colleges of education. *The Malaysian Online Journal of Educational Technology*. 2014. Vol. 2. Issue 1. P. 11-22. URL: <https://www.mojet.net/ParticleDetail?id=213> (дата звернення: 15.11.2021).
3. Boca G. D. Factors Influencing Students' Behavior and Attitude towards Online Education during COVID-19. *Sustainability*. 2021. Vol. 13. Issue 13. 7469. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13137469>.
4. Çevik M., Bakioğlu B. Investigating students' E-Learning attitudes in times of crisis (COVID-19 pandemic). *Educ Inf Technol*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10591-3>.
5. Herguner G., Son S. B., Herguner Son S., Donmez A. The effect of online learning attitudes of University students on their online learning readiness. *Turkish Online Journal of Educational Technology*. 2020. Vol. 19. Issue 4. P. 102-110. URL: <http://www.tojet.net/articles/v19i4/1949.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).
6. Halili D. S. Technological advancements in education 4.0. *The Online Journal of Distance Education and e-Learning*. 2019. Vol. 7. Issue 1. P. 63-69. URL: <https://tojed.net/journals/tojed/articles/v07i01/v07i01-08.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).
7. Harandi S. R. Effects of e-Learning on Students' Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 181. P. 423-430. URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815031985> (дата звернення: 15.11.2021).
8. Hussin A. A. Education 4.0 Made Simple: Ideas For Teaching. *International Journal of Education & Literacy Studies*. 2018. Vol. 6. Issue 3. P. 92-98. DOI: <http://dx.doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.6n.3p.92>.
9. Valantinaitė I., Sederevičiūtė-Pačiauskienė Ž. The Change in Students' Attitude towards Favourable and Unfavourable Factors of Online Learning Environments. *Sustainability*. 2020. Vol. 12. Issue 19. 7960. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12197960>.
10. Rhema A., Miliszewska I. Analysis of student attitudes towards e-learning: The case of engineering students in Libya. *Informing Science and Information Technology*. 2014. Vol. 11. P. 169-190. URL: <http://iisit.org/Vol11/IISITv11p169-190Rhema0471.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).

11. Lee M.-Ch. Explaining and predicting users' continuance intention toward e-learning: An extension of the expectation–confirmation model. *Computers & Education*. 2010. Vol. 54. Issue 2. P. 506-516. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2009.09.002>.
12. Çevik M., Bakioğlu B. Investigating students' E-Learning attitudes in times of crisis (COVID-19 pandemic). *Educ Inf Technol*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10591-3>.
13. Ullah O., Khan W., Khan A. Students' Attitude towards Online Learning at Tertiary Level. *PUTAJ – Humanities and Social Sciences*. 2017. Vol. 25. No. 1-2 (Special Issue-Media Matters). P. 63-82. URL: [https://www.academia.edu/35679975/Students\\_Attitude\\_towards\\_Online\\_Learning\\_at\\_Tertiary\\_Level](https://www.academia.edu/35679975/Students_Attitude_towards_Online_Learning_at_Tertiary_Level) (дата звернення: 15.11.2021).
14. Pange A., Pange J. Is E-learning Based On Learning Theories? A Literature Review. *International Journal of Educational and Pedagogical Sciences*. 2011. Vol. 5. Issue 8. P. 932-936. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1079602>.
15. Puncreobutr V. Education 4.0: New Challenge of Learning. *Journal of Humanities and Social Sciences*. 2016. Vol. 2. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Education-4.0%3A-New-Challenge-of-Learning-Puncreobutr/9da555cb83b2f00ea7931e5a6c38953d836f19da#paper-header> (дата звернення: 15.11.2021).
16. Peytcheva-Forsyth R., Yovkova B., Aleksieva L. Factors Affecting Students' Attitudes Towards Online online learning - The case of Sofia University. *AIP Conference Proceedings*. 2018. Vol. 2048. 020025. DOI: <https://doi.org/10.1063/1.5082043>.
17. Destianingsih A., Satria A. Investigating Students' Needs for Effective English Online Learning During Covid-19 for Polbeng Students. *ELT-Lectura*. 2020. Vol. 7. Issue 2. P. 147-153. DOI: <https://doi.org/10.31849/elt-lectura.v7i2.4657>.
18. Liaw S., Huang H., Chen G. Surveying instructor and learner attitudes toward e-learning. *Comput. Educ.* 2007. Vol. 49. P. 1066-1080. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2006.01.001>.
19. Muthuprasad T., Aiswarya S., Aditya K. S., Girish K. Jha. Students' perception and preference for online education in India during COVID -19 pandemic. *Social Sciences & Humanities Open*. 2021. Vol. 3. Issue 1. 100101. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2020.100101>.
20. Mehra V., Omidian F. Development An Instrument To Measure University Students' Attitude Towards E-Learning. *Turkish Online Journal of Distance Education*. 2012. Vol. 13. Issue 1. P. 34-51. URL: <https://dergipark.org.tr/en/pub/tojde/issue/16899/176118> (дата звернення: 15.11.2021).

Стаття надійшла до редакції 30.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 25.12.2021 р.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-05>  
УДК 338.24:338.48(477)

**Людмила Андріївна Чвертко\***

кандидат економічних наук  
luda\_um@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-2788-6991>

**Ірина Миколаївна Кирилюк\***

кандидат економічних наук  
irina\_kurul@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0001-9814-195X>

\*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини,  
вул. Садова, 2, Умань, 20300, Україна

### **ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Метою статті є обґрунтування закономірностей розвитку туризму в Україні, що сформувалися під впливом загроз економічній безпеці галузі, та окреслення заходів, реалізація яких дозволить перебороти наявні негативні тенденції. Визначено, що туристична галузь України, зважаючи на фінансові та соціально-економічні кризи останніх років, політичну нестабільність, війну на сході країни та поширення пандемії COVID-19, які створюють відповідні загрози та ризики і впливають на економічну безпеку туризму, істотно програє в конкурентній боротьбі іншим країнам світу. Доведено, що на сучасному етапі ключовим напрямом модернізації туристичної сфери є забезпечення безпеки туризму через мінімізацію впливу цих загроз на безпеку усіх учасників туристичного ринку та галузі в цілому. Охарактеризовано понятійний апарат економічної безпеки туристичної галузі, загроз її стабільності та здатності туристичних підприємств забезпечувати стабільні результати діяльності й займати стійкі позиції на туристичному ринку. Встановлено класифікацію чинників загроз економічній безпеці туристичної галузі за ознакою «рівень виникнення» (мегарівень, макрорівень, мезорівень). Узагальнено теоретичні напрацювання з питань протидії загрозам та викликам економічній безпеці туристичної галузі через запобігання та усунення впливу їх негативних наслідків на розвиток цього сектору економіки. Проаналізовано вплив зовнішніх та внутрішніх деструктивних чинників на розвиток туризму. З'ясовано, що сучасні загрози створили умови підвищеного ризику в туристичній галузі України, що призвело до скорочення зовнішніх туристичних потоків та сприяло зростанню попиту на внутрішній туризм, який є менш залежним від зовнішніх чинників. Визначено необхідність формування особливої системи управління загрозами економічної безпеки туристичної галузі як на національному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів туристичної діяльності. У статті обґрунтовується, що сукупність обставин, які склалися через пандемію COVID-19, детермінували виникнення нових загроз та небезпек для ефективної діяльності суб'єктів туристичної галузі. Це обумовлює потребу розв'язання проблем забезпечення достатнього рівня безпеки для розвитку туризму в умовах сучасних викликів. Визначено, що під час розв'язання широкого спектру питань розвитку туристичної сфери та забезпечення її безпеки важлива роль відводиться консолідованій роботі державних органів, громадськості та бізнесу. Доведено, що переборення наявних негативних тенденцій в туризмі, які сформувалися під впливом загроз його економічній безпеці, стане можливим за умов активного використання інновацій, серед яких особлива увага має бути приділена цифровим технологіям та інформаційному позиціонуванню туристичної сфери у віртуальному просторі.

**Ключові слова:** туризм, суб'єкти туристичної діяльності, туристичний ризик, безпека в туризмі, загрози безпеці, економічна безпека туристичної галузі.

JEL Classification: F52; Z30; Z31; Z32; H12.

---

**Як цитувати:** Чвертко, Л. А., & Кирилюк, І. М. (2021). Загрози економічній безпеці туристичної галузі України в умовах сучасних викликів. *Соціальна економіка*, 62, 51-63. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-05>.

**In cites:** Chvertko, L., & Kyryliuk, I. (2021). Threats to economic security of the tourist industry of Ukraine in the conditions of modern challenges. *Social Economics*, 62, 51-63. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-05>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** Туризм є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки й культури багатьох країн та важливим чинником соціально-економічного прогресу. Під впливом процесів глобалізації та інтеграції, що визначають закономірності розвитку сучасного світу, туризм є одним із тих секторів економіки, які демонструють найбільше зростання. Водночас, цей вид економічної діяльності надзвичайно вразливий до будь-яких потрясінь (економічних та політичних криз, війн, військових заворушень, терористичних атак, природних катаклізмів тощо) (Васильців, Лупак, Рудковський, & Белікова, 2019, с.11).

Наявний в Україні туристичний потенціал сприяє входженню України до світового туристичного ринку. Однак, маючи всі передумови для належного розвитку економіки за рахунок туризму, Україна суттєво програє в конкурентній боротьбі іншим країнам світу. Відповідно до Глобального індексу туристичної конкурентоспроможності, який розраховується за чотирнадцятьма укрупненими показниками, Україна в 2017 р. в рейтингу серед 136 країн посіла 88 позицію. За складовою рівня безпеки туризму країна ввійшла до десятки країн з найнижчим рівнем безпеки, й зайняла 127 місце (The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2017)<sup>1</sup>. В 2019 р. позиції країни покращились як у загальному рейтингу – 78 місце (найбільший показник зростання у субрегіоні), так і за рівнем безпеки – 107 місце (з індексом 4,8 із 7 можливих) (The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2019)<sup>2</sup>.

Нині розвиток туризму в Україні та світі великою мірою визначається пандемією COVID-19. Для того, щоб зупинити швидке поширення коронавірусу, найдієвішим механізмом стало обмеження прямих контактів між людьми, якого досягалося через зупинку ряду секторів економіки (International Monetary Fund, 2020)<sup>3</sup>. Так званий «економічний карантин» спричинив безпрецедентне падіння показників ВВП та призвів до глобального зниження туристичної активності.

На тлі заходів, що вживаються урядами по всьому світу для стримування поширення пандемії COVID-19, пов'язані з ними економічні та соціальні наслідки свідчать, що нині майбутнє туризму в усьому світі є невизначеним. Ця невизначеність, що виникла також внаслідок інтенсифікації поведінки туристів та зміни інституційних умов у різних країнах, відновила важливість розуміння руйнівних

сил туристичного попиту для розробки ефективних стратегій для розв'язання цих проблем (Agbola, Dogru, & Gunter, 2020).

З огляду на те, що економіка деякий час залишатиметься під впливом цієї нової реальності, ключовим напрямом модернізації туристичної сфери на сучасному етапі є забезпечення безпеки туризму через мінімізацію загроз усіх учасників туристичного ринку.

Метою статті є обґрунтування закономірностей розвитку туризму в Україні, що сформувалися під впливом загроз економічній безпеці галузі, та окреслення заходів, реалізація яких дозволить перебороти наявні негативні тенденції.

Досягнення визначеної мети зумовило необхідність виконання таких завдань дослідження: охарактеризувати понятійний апарат економічної безпеки туристичної галузі та загроз її стабільності; проаналізувати наслідки впливу комплексу зовнішніх та внутрішніх загроз на показники розвитку туристичної галузі України; окреслити заходи, що спрямовані на підвищення рівня економічної безпеки вітчизняної туристичної галузі та створення сприятливих умов для мінімізації наслідків загроз розвитку цього сектора економіки країни.

Об'єктом дослідження обрано динамічний процес розвитку туристичної галузі України в умовах негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз на її економічну безпеку.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади економічної безпеки туризму в умовах сучасних викликів.

**Огляд літератури.** Вітчизняні науковці, зокрема А. Голод (2014), В. Ткач (2019) та ін. неодноразово порушували питання щодо засад економічної безпеки індустрії туризму в Україні та акцентували увагу на необхідності підвищення її ефективності. В. Єрмаченко (2015) у своїх наукових доробках доводить, що сфера туризму в Україні, підкорюючись основним деструктивним факторам, які впливають на стан та розвиток національної соціально-економічної системи, стає у найближчій перспективі найбільш уразливою до економічних та геополітичних загроз, на відміну від загальносвітових очікувань домінантного впливу соціальних кризових явищ. Дослідники М. Забаштанський, Т. Забаштанська та А. Роговий (2019), розглядаючи сучасні особливості впливу трансформаційних змін туристичної галузі країни на її економічну безпеку, висвітлюють наявні тенденції

<sup>1</sup>The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf) (дата звернення: 10.10.2021).

<sup>2</sup>The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf) (дата звернення: 10.10.2021).

<sup>3</sup>Policy Responses to COVID-19. *International Monetary Fund*. April 10, 2020. <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19#U> (дата звернення: 12.10.2021).

розвитку туристичної галузі в умовах транзитивності національної економіки та глобалізаційних змін світової економіки.

Вагомий внесок у висвітлення проблем, що пов'язані з економічною безпекою суб'єктів туристичної діяльності, визначення основних загроз та небезпек, які виникають у процесі їх функціонування, здійснено науковцями І. Маркіною та В. Маховкою (2015), О. Кальченко (2013) та ін. Питання управління економічною безпекою туристичного підприємства та забезпеченості ефективної системи виявлення та усунення загроз розкриваються А. Цубовим та О. Щербан (2020) та ін.

К. Wolff, S. Larsen та Т. Øgaard (2019) у своїй науковій праці досліджують сприйняття туристами ризиків, які загрожують їх безпеці під час планування і здійснення туристичної подорожі, та доводять недоцільність розгляду ризику, що сприймається туристами, як передбачувану ймовірність його реалізації. Автори К. Sano та Н. Sano (2019) акцентують увагу на тому, що комунікації між споживачами туристичних послуг у кризовій ситуації ефективно підвищують сприйняття їхньої безпеки і відновлюють готовність подорожувати. В деяких наших попередніх дослідженнях приділялася увага теоретичним аспектам страхового захисту як елемента забезпечення безпеки учасників туристичної діяльності та оцінці стану страхування ризиків вітчизняної туристичної сфери (Чвертко, Вінницька, & Корнієнко, 2020).

Останнім часом вчені зосередилися на вивченні проблем організації туристичної діяльності й обґрунтуванні механізмів забезпечення безпеки туризму в умовах гібридного протистояння та активного зростання гібридних загроз (збереження тимчасової окупації частини території України та збільшення на них масштабів військових дій, відсутність дієвих механізмів повернення кримського півострова) (Васильців et al., 2019).

Слід зазначити, що з поширенням пандемії COVID-19, науковці спрямували свої дослідження на оцінку впливу її наслідків для розвитку та безпеки туристичної галузі. Зокрема, ці аспекти висвітлюються такими вченими як С. Даниліна, Г. Коцюрубенко та О. Шикіна (2020), І. Кулиняк, І. Жигало та К. Ярмола (2021), Г. Аппельт (2020) та ін. Дослідники В. До та ін. (2021) запропонували варіанти можливих стратегій, які допоможуть туристичним фірмам оперативного реагувати на наслідки кризи, планувати ефективні заходи їх подолання й забезпечити стійкість туристичного сектору до викликів у майбутньому. Окремі автори, зокрема Raki, Nayer, Nazifi, Alexander та Seyf (2021), зосереджують увагу на стратегії відновлення туризму, що орієнтована на добробут споживачів туристичних

послуг. Необхідність застосування інноваційних технологій (як засобу виживання для малих та середніх підприємств під час та після надзвичайної ситуації з COVID-19) і використання цифрових ресурсів (як головного фактору для створення мереж та розробки інноваційних продуктів у контексті забезпечення «соціальної дистанції») розглядалися в наукових розробках S.-O. Caballero-Morales (2021), A. Berisha Qehaja (2021) та ін.

Різномасштабність дослідження впливу загроз та ризиків на туристичну діяльність підтверджує актуальність подальших досліджень та необхідність застосування комплексного підходу до формування заходів безпеки туризму. Саме тому доцільним є подальше узагальнення теоретичних напрацювань і розроблення практичних рекомендацій для протидії загрозам та викликам економічній безпеці туристичної галузі, а також для запобігання та усунення впливу їх негативних наслідків на розвиток цього сектору.

**Методологія дослідження.** В основу виконання завдань роботи покладено загальнонаукові методи дослідження. Під час вивчення сутнісних характеристик об'єкту дослідження застосовувалися методи діалектики та наукової абстракції; для дослідження сучасного стану і визначення тенденцій розвитку туристичної галузі – методи аналізу і синтезу, статистичні методи (індексний метод, метод статистичних групувань, аналіз рядів динаміки); для наочного представлення матеріалу та схематичності зображення теоретичних та практичних результатів дослідження – графічний метод; системний та абстрактно-логічний підходи – при обґрунтуванні пропозицій щодо запобігання внутрішнім та зовнішнім загрозам та усунення наслідків їх негативного впливу на економічну безпеку вітчизняної туристичної галузі тощо.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі й нормативно-правові акти, статистичні дані інформаційно-аналітичних видань, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем розвитку туристичної галузі та її економічної безпеки, результати власних наукових досліджень авторів. Використовувалися матеріали публікацій у спеціальних виданнях і в засобах масової інформації.

**Основні результати.** Автори підручника «Планування економічної безпеки підприємств» (Ареф'єва & Кузенко, 2005) вважають, що загроза безпеці підприємства визначається, як потенційна чи реальна дія, процес або явище, яке здатне порушити його стійкість і розвиток або призвести до припинення його діяльності.

Загрози економічної безпеки певної галузі, з точки зору О. Денисова, можна визначити як сукупність умов подій та факторів,

які створюють небезпеку для реалізації економічних інтересів підприємств цієї галузі (Денисов, 2017, с. 12).

Загрози безпеці суб'єктів туристичної діяльності, сучасні дослідники Захаров О. І. та Снігир А. В., визначають як поняття, що характеризує дію, процес або явище, в результаті яких виникає можливість зниження конкурентоспроможності туристичного продукту, що призводить до зменшення попиту на нього, недоотримання очікуваної величини прибутку або зазнання збитків підприємством (Захаров & Снігир, 2014, с. 302).

Категорію «економічна безпека туристичної галузі» М. Забаштанський, Т. Забаштанська та А. Роговий пропонують розглядати як такий стан туристичної галузі, за якого забезпечується можливість її результативного функціонування з урахуванням внутрішніх і зовнішніх загроз, спроможність повного та безперебійного задоволення туристичного попиту вітчизняних та іноземних туристів для забезпечення стійкого збалансованого розвитку національної економіки (Забаштанський, Забаштанська, & Роговий, 2019, с. 52).

Відповідно, рівень захищеності окремого туристичного підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, класифікація яких представлена на рис. 1, визначає здатність туристичного підприємства забезпечувати стабільні результати діяльності та займати стійкі позиції на туристичному ринку.

Поділяємо думку В. О. Ткач, яка підкреслює, що зовнішні та внутрішні загрози включають окремі елементи, які можуть застосовуватися під час оцінки стану економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарської діяльності. До зовнішніх загроз і дестабілізуючих чинників, з точки зору вченої, можна віднести: несприятливу зміну політичної системи; макроекономічні потрясіння; протиправну діяльність кримінальних структур,

конкурентів і фірм, що займаються промисловим шпигунством або шахрайством, а також правопорушення з боку корумпованих працівників правоохоронних органів та органів, що здійснюють контроль (Ткач, 2019, с. 35).

Сучасні небезпечні виклики глобальній та регіональній безпеці потребують якісної оцінки загроз, визначення їх потенціалу для підвищення ефективності захисту туризму. Характеристику загроз економічній безпеці туристичних підприємств залежно від функціональної спрямованості відображено на рис. 2

Для рівня економічної безпеки туристичної галузі загалом, крім загроз економічній безпеці, що виникають на мікрорівні й обумовлені специфікою та умовами функціонування туристичних підприємств, суттєві наслідки мають глобальні загрози, які виникають на мегарівні й формуються під впливом подій, що відбуваються у світовій економіці. На макрорівні виникають безпекові загрози державного характеру, дія яких є наслідком соціально-економічних, нормативно-правових, науково-технічних, інформаційних та політичних чинників (Фокіна, 2017). До чинників, що зумовлюють виникнення відповідних загроз на мезорівні, дослідники відносять соціально-економічні, споживчі та ресурсно-екологічні. Зазначена класифікація загроз економічній безпеці туристичної галузі та характеристика чинників їх виникнення представлена на рис. 3.

Розвиток туризму в Україні останніми роками зазнає критичного впливу деструктивних чинників геополітичного та економічного простору. Це визначає необхідність формування особливої системи управління загрозами, яка повинна функціонувати як на національному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів туристичної діяльності (Єрмаченко, 2015, с. 80).



Рис. 1. Класифікація загроз економічній безпеці туристичного підприємства за джерелами (сферою) походження

Fig. 1. Classification of threats to the economic security of the tourist enterprise by sources (sphere) of origin

Фінансова складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>• економічна невизначеність;</li> <li>• високі темпи інфляції;</li> <li>• мінливість валютних курсів;</li> <li>• несвоєчасне та неповне фінансування програм розвитку туризму;</li> <li>• низький рівень інвестицій у туристичну сферу;</li> <li>• неефективне фінансове планування, слабкий контроль за фінансовими потоками;</li> <li>• коливання цін на складові туристичного продукту;</li> <li>• нестабільність умов оподаткування суб'єктів туристичної діяльності;</li> <li>• банкрутство або неплатоспроможність контрагентів;</li> <li>• зниження купівельної спроможності потенційних споживачів туристичного продукту</li> </ul>
Техніко-технологічна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недостатній рівень застосування туристичними підприємствами новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, інноваційних розробок;</li> <li>• моральне та фізичне старіння матеріально-технічної бази;</li> <li>• неповна завантаженість потужностей;</li> <li>• недостатня розвинутість ринкової інфраструктури;</li> <li>• можливість виходу на ринок конкурентів з якісно новими туристичними продуктами</li> </ul>
Інтелектуально-кадрова складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>• низький рівень кваліфікації персоналу;</li> <li>• низький рівень менеджменту на підприємстві;</li> <li>• використання недосконалих форм і методів організації праці і виробництва;</li> <li>• низька корпоративна культура;</li> <li>• соціальна незабезпеченість працівників</li> </ul>
Інформаційна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неможливість своєчасного отримання необхідної інформації про туристичні маршрути, туристичні продукти тощо;</li> <li>• неможливість своєчасного отримання необхідної інформації від партнерів;</li> <li>• підриєв репутації підприємства</li> </ul>
Політико-правова складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>• міжнародні політичні або військові конфлікти;</li> <li>• політична нестабільність всередині країни;</li> <li>• ускладнення візового режиму або обмеження виїзду чи в'їзду громадян;</li> <li>• загрози нормативно-правового характеру;</li> <li>• несприятлива державна туристична політика</li> </ul>
Екологічна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>• природні або техногенні катастрофи;</li> <li>• несприятливі погодні умови;</li> <li>• недотримання суб'єктами туристичної діяльності чинних екологічних норм і стандартів</li> </ul>
Охоронна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>• небезпека туристичних маршрутів;</li> <li>• фізична небезпека туристів;</li> <li>• фізична небезпека працівників підприємства;</li> <li>• недостатня захищеність майна та інформаційних ресурсів підприємства від негативних впливів</li> </ul>

Рис. 2. Загрози економічній безпеці туристичних підприємств залежно від функціональної спрямованості

Fig. 2. Threats to the economic security of tourism enterprises depending on the functional focus  
Джерело: побудовано авторами за даними (Кальченко, 2013)

Згідно з даними Державної служби статистики України, в 2013–2019 рр. динаміка туристичних потоків зазнала значних змін (рис. 4). Зокрема, попри позитивне сальдо ту

ристичних потоків у 2013 р., починаючи з 2014 р., має місце перевищення темпів зростання кількості виїзних потоків над в'їзними. Виїзний туристичний потік за період 2014–

2019 рр. зріс більше як в 1,3 разу: з 22,4 млн осіб у 2014 р. до 29,3 млн осіб у 2019 р., тоді як в'їзний потік туристів лише в 1,1 разу: з 12,7 млн осіб у 2014 р. до 13,7 млн осіб у 2019 р. Питома вага кількості подорожуючих, які здійснювали поїздку за кордон, у 2019 р. складала 68,2 %, що свідчить про істотне зрос-

тання цього показника проти початку аналізованого періоду, коли його значення становило 49,1 %. Такі зміни в структурі туристичних потоків є результатом просування України на міжнародному туристичному ринку й запровадження в 2017 р. безвізового режиму між Україною та країнами ЄС.

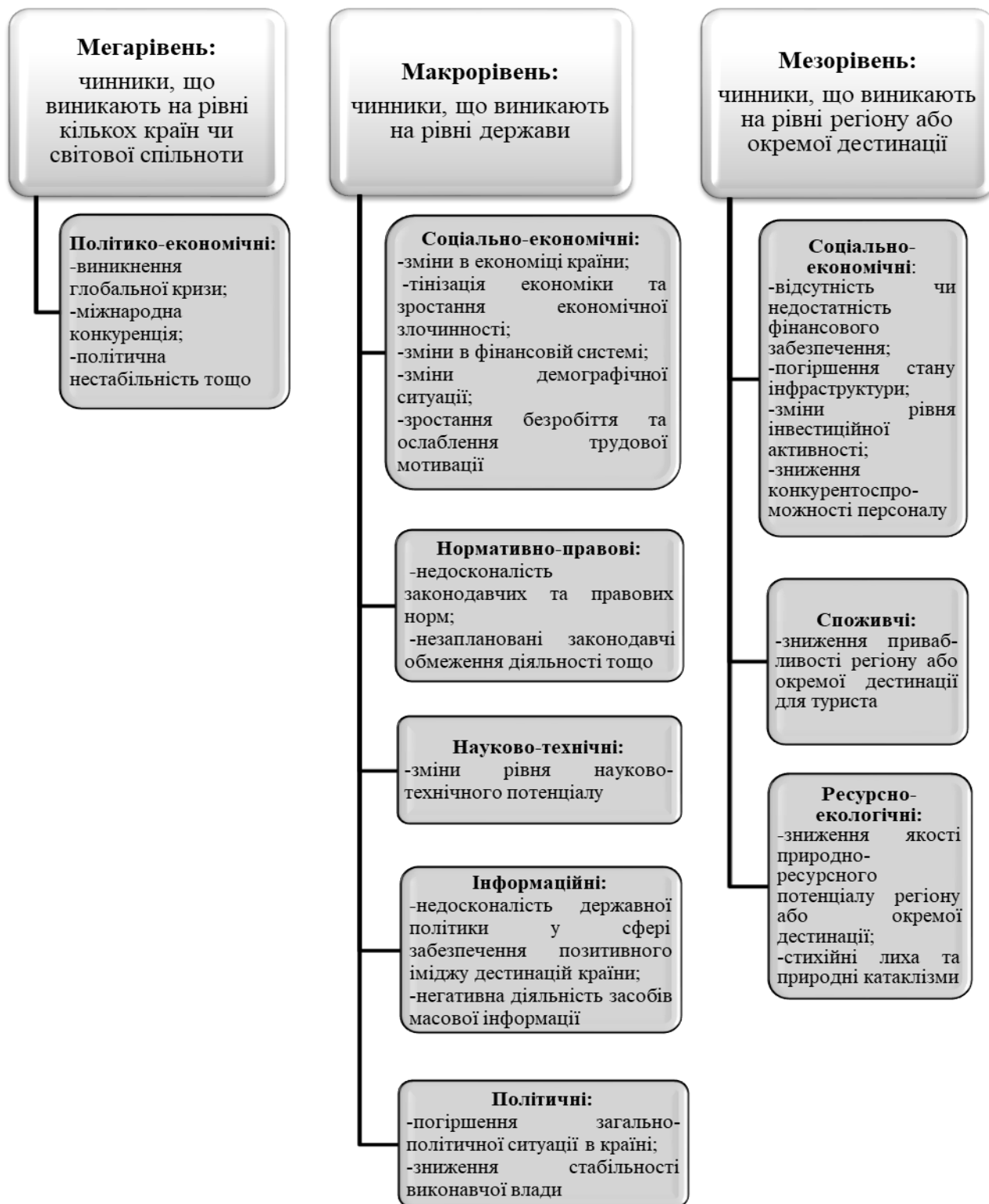


Рис. 3. Чинники загроз економічній безпеці туристичної галузі

Fig. 3. Factors threatening the economic security of the tourism industry

Джерело: побудовано авторами за даними (Фокіна, 2017)





Рис. 4. Динаміка туристичних потоків в Україні в 2013–2019 рр., тис. осіб  
 Fig. 4. Dynamics of tourist flows in Ukraine in 2013–2019, thousand people  
 Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики<sup>1</sup>

Досліджуючи динаміку кількості туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, доцільно зазначити, що в 2013–2019 рр. їх загальна кількість збільшилася на 94,2%: збільшення показника відбулося в основному за рахунок тих туристів, що виїжджали за кордон (на 122,6%) (табл. 1). Кількість іноземних туристів, які відвідали Україну, за вказаний період зменшилась на 36,7%, внутрішніх – на 3,2%, що свідчить про незначне зниження попиту на внутрішній туризм.

Аналіз кількості туристів, яких обслуговували туроператори та турагенти, показує, що найбільший спад туристичної активності, за роки аналізованого періоду відбувся в 2014–2015 рр. Тенденція до зменшення цього показника в динаміці була чітко вираженою для

іноземних громадян, які відвідали Україну: у 2014 р., порівнюючи з 2013 р., мало місце зменшення кількості цієї категорії туристів на 87,3%, у 2015 р. – на 11,1% проти попереднього року. Основними причинами, що вплинули на стрімке зменшення кількості іноземних туристів, які виявили бажання подорожувати до України, є загрози, зумовлені: війною на сході України; втратою туристичних територій після захоплення Російською Федерацією Криму; політичною та економічною нестабільністю в країні. Терористичні атаки і військові операції на території країни створили умови підвищеного ризику в туристичній галузі, що значною мірою вплинуло на рішення туристів і, відповідно, призвело до скорочення зовнішніх туристичних потоків.

Таблиця 1. Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, в Україні в 2013–2020 рр., тис. осіб

Table 1. Number of tourists served by tour operators and travel agents in Ukraine in 2013–2020, thousand people

Показники	Роки								Відносні відхилення, %	
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2019/ 2013	2020/ 2019
Загальна кількість обслугованих туристів, у т. ч.:	3157,2	2425,1	2019,6	2549,6	2806,4	4557,4	6132,1	2360,3	194,2	38,5
в'їзних (іноземних) туристів	137,2	17,1	15,2	35,1	39,6	75,9	86,8	12,0	63,3	13,8
виїзних туристів	2482,4	2085,3	1647,4	2061,0	2289,9	4024,7	5524,9	2125,7	222,6	38,5
внутрішніх туристів	537,6	322,7	357,0	453,6	4761,0	456,8	520,4	222,6	96,8	42,8

Джерело: складено авторами за даними Державної служби статистики<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Туристична діяльність в Україні. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.10.2021 р.).

<sup>2</sup>Там само.

У 2016–2019 рр. кількість подорожуючих, які здійснювали поїздку, скориставшись послугами туристичних підприємств, знову характеризується тенденцією до зростання. Темп приросту кількості туристів, обслугованих туристичними операторами та турагентами, в цей період становить 1,4. Однак після досягнення максимуму в 2019 р. тенденція зростання цього показника змінилась на обернену. З 2020 р. і дотепер головним чинником впливу на зміну показників туристичної діяльності є пандемія COVID-19.

Нині туристична галузь опинилася в кризовій ситуації через нестабільне середовище, яке створює відповідні загрози та небезпеки для всіх учасників туристичного ринку. Основними факторами, які негативно впливають на рішення споживачів туристичних послуг в умовах коронакризи є: обмеження на поїздки та закриття кордонів, що діють у більшості пунктів призначення; проблеми безпеки, пов'язані з поїздками; спалахи вірусу і, відповідно, ризики нових заборон; небезпека зумовлена відсутністю надійної інформації; погіршення економічної ситуації (Курчилюк, Shapoval, Povorozniuk, Herasymenko & Lytvyn, 2020).

Поширення пандемії COVID-19 позначилося на діяльності туроператорів та турагентів. Зокрема, у 2020 р. їхня кількість зменшилася, порівнюючи з 2019 р., на 574 од. (на 12,9%) (рис. 5).

Як свідчить статистика, в 2020 р. кількість туристичних путівок, реалізованих

туроператорами та турагентами (юридичними особами), зменшилась на 1,7 млн од., або на 58,2% проти попереднього року (Державна служба статистики, 2020)<sup>1</sup>. При цьому мають місце значні зміни в структурі реалізованих туристичних путівок. Зокрема, частка путівок, реалізованих внутрішнім туристам для подорожі по Україні, зросла на 6,7 в. п.: з 9,0% від загальної кількості у 2019 р. до 15,7% у 2020 р. Водночас знизилася питома вага путівок, реалізованих виїзним туристам для подорожі за кордон (з 88,5% у 2019 р. до 83,1% у 2020 р. або на 5,4 в. п.), а також путівок, реалізованих іноземним туристам для подорожі по Україні (з 2,5% у 2019 р. до 1,2% у 2020 р. або на 1,3 в. п.). Зниження кількісних показників виїзного і в'їзного туризму головним чином відбулося внаслідок впровадження обмежувальних карантинних заходів для запобігання поширенню захворюваності на COVID-19 в країні та світі. Крім того, зниження кількості осіб, що подорожували за кордон, значною мірою обумовлене реакцією населення на рекомендації, що активно поширювалися засобами масової інформації, утриматися від таких поїздок та страхом імовірного зараження коронавірусом. Проте потреба реалізації туристичної активності населення та необхідність організації власного відпочинку й поліпшення психоемоційного стану сприяла зростанню попиту на внутрішній туризм, який є менш залежним від глобальної коронавірусної кризи та карантинних заходів, що відобразилось на показниках його розвитку.

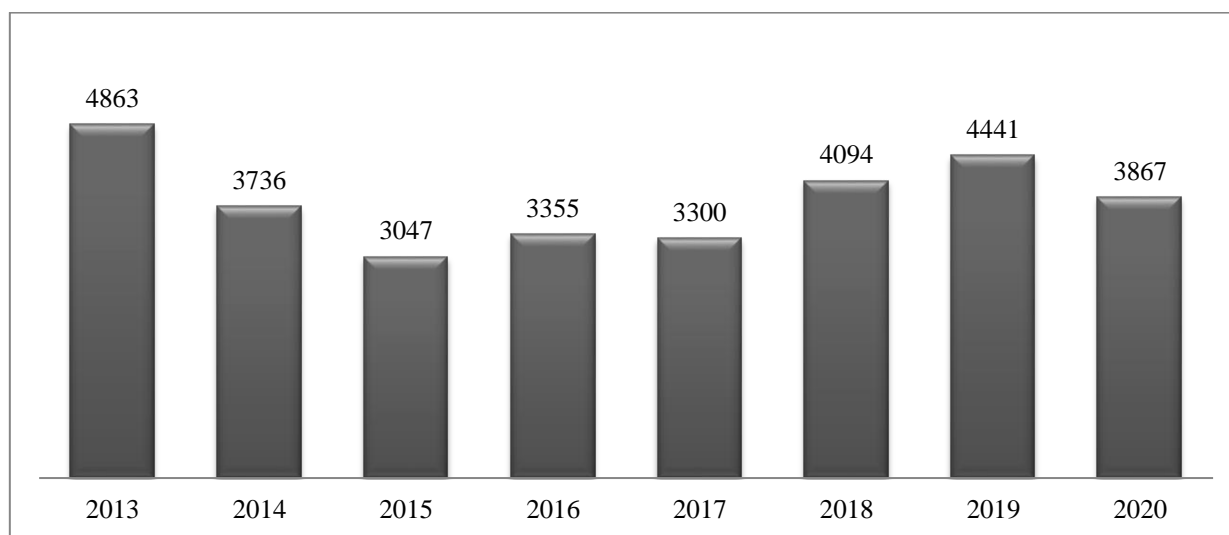


Рис. 5. Динаміка загальної кількості туроператорів і турагентів у 2013–2020 рр., тис. одиниць  
Fig. 5. Dynamics of the total number of tour operators and travel agents in 2013–2020, thousand units

Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Там само.

<sup>2</sup>Туристична діяльність в Україні. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.10.2021 р.).

Загалом туристична галузь України зазнала масштабних збитків через запровадження заходів, спрямованих на подолання пандемії коронавірусу та невизначеність подальшого розвитку ситуації. За даними Всесвітньої ради з туризму та подорожей (World Travel & Tourism Council, 2021)<sup>1</sup>, загальний внесок подорожей і туризму до ВВП країни у 2020 р., порівнюючи з 2019 р., знизився майже вдвічі: з 257,5 млрд грн до 143,6 млрд грн, а питома вага галузі в структурі ВВП – з 6,3% до 3,4% відповідно. В аналізованому періоді спостерігається негативна динаміка загального внеску туризму в зайнятість населення. Зокрема, кількість робочих місць у галузі скоротилася на 11,9%: з 1,15 млн осіб у 2019 р. до майже 1,02 млн осіб у 2020 р., а частка загального внеску туризму в зайнятість зменшилася з 6,9% до 6,3% відповідно. Загалом втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США (Міністерство культури та інформаційної політики України, 2020)<sup>2</sup>.

Впровадження обмежувальних заходів негативно впливає як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – готельно-ресторанний бізнес, транспорт, роздрібну торгівлю, індустрію розваг і діяльність установ культури, що відображається на погіршенні параметрів функціонування туристичного ринку. Одним із показників, що свідчить про зміну обсягів туристського споживання, є показник витрат туристів під час поїздки. Згідно з розрахунками міжнародних експертів, туристські витрати в 2020 р. проти попереднього року суттєво скоротилися. Зокрема, витрати, здійснені іноземними туристами, знизилися в 4,1 рази: з 61,9 млрд грн у 2019 р. до 15 млрд грн у 2020 р.; надходження від внутрішнього туризму, що забезпечені витратами внутрішніх відвідувачів, зменшилися в 1,7 разу: з 142,2 млрд грн до 85,9 млрд грн відповідно (World Travel & Tourism Council, 2021)<sup>3</sup>.

Окрім того, що туризм є надзвичайно вразливим до будь-яких загроз, він має здатність швидко відновлюватися. Проте адаптація до нових викликів потребує розроблення та реалізації комплексних і системних заходів, які забезпечуватимуть розвиток галузі та її економічну безпеку. Важливим чинником

відновлення туристичної сфери є досягнення оптимального балансу між питаннями безпеки, охорони здоров'я та економічними інтересами. Розв'язанню широкого спектру питань розвитку туристичної сфери та забезпечення її безпеки, а також збереженню робочих місць і джерел доходів населення, сприятиме консолідована робота державних органів, громадськості та бізнесу.

Забезпечення економічної безпеки в сфері туризму є головним завданням органів державного управління. Успішна реалізація державної політики щодо безпеки туризму гарантує забезпечення прав та законних інтересів туристів і суб'єктів туристичної діяльності.

Зауважимо, що урядом нашої країни для подолання кризи в туристичній галузі та пом'якшення наслідків впливу пандемії COVID-19 запроваджено ряд заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу карантинних обмежень. Підтримка підприємств туристичної галузі здійснюється шляхом звільнення постачальників туристичних послуг від сплати ПДВ, податку на прибуток і єдиного соціального внеску, земельного податку та податку на нежитлову нерухомість, скасування сплати туристичного збору та звільнення від оподаткування при сплаті оренди за землекористування (Hotel & Destination Consulting, 2020, с. 11)<sup>4</sup>. Водночас, за оцінками фахівців, вітчизняний туризм «не отримав швидкого системного реагування з боку уряду у вигляді впровадження можливих заходів на підтримку туристичної галузі, якщо порівнювати із середнім реагуванням і типами заходів, запроваджених урядами сусідніх країн і країн-членів ЄС» (Hotel & Destination Consulting, 2020, с. 5)<sup>5</sup>. Значне відставання в темпах впровадження заходів, спрямованих на підтримку туристичного сектора, ставить під загрозу конкурентоспроможність галузі на світовому ринку.

Для стимулювання відновлення туристичного сектора, як і економіки країни загалом, ширшого застосування мають набуті наступні інструменти: фінансові гарантії, прямі позики, субсидії на заробітну плату, відтермінування та зменшення податкових і соціальних внесків, відтермінування погашення кредитів та надання нових позик із

<sup>1</sup> UKRAINE 2021. Annual Research. *World Travel & Tourism Council*. URL: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>2</sup> За оцінками Міністерства культури та інформаційної політики України щодо втрати імпорту та експорту послуг, пов'язаних з подорожами, від пандемії. *Міністерство культури та інформаційної політики України*. URL: <https://mkms.gov.ua/news/3733.html> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>3</sup> UKRAINE 2021 Annual Research. *World Travel & Tourism Council*. URL: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> (дата звернення: 17.10.2021).

<sup>4</sup> Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. (Оновлення до документа «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні»). *Hotel & Destination Consulting*. URL: <https://ntoukraine.org> (дата звернення: 20.10.2021 р.).

<sup>5</sup> Там само.

м'якими умовами погашення, прямі гранти або надання грошових коштів для мікропідприємств та самозайнятих (Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України, 2020, с. 10)<sup>1</sup>. Використання зазначених інструментів дозволить нівелювати такі загрози економічної безпеки галузі, як зростання боргових зобов'язань, втрата ліквідності, погіршення плато- і кредитоспроможності, зниження інвестиційної привабливості тощо.

Переборення наявних негативних тенденцій в туризмі, що сформувалися під впливом загроз його економічній безпеці, обумовлює необхідність активного використання інновацій, серед яких особлива увага має бути приділена цифровим технологіям та інформаційному позиціонуванню туристичної сфери у віртуальному просторі. Нині цифровізація стає інструментом, що дозволяє мінімізувати таку безпекову загрозу, як зниження конкурентоспроможності туристичних послуг через їх низьку інноваційність. До того ж впровадження онлайн-форм і цифрових інструментів у наданні туристичних послуг дозволяє зменшити контакти під час взаємодії туристів та надавачів туристичних послуг, що набуло особливого значення в умовах пандемії COVID-19.

З огляду на ситуацію, що склалася, коли запровадження карантинних обмежень в Україні та в переважній більшості країн світу зумовило зміну поведінки економічних суб'єктів як на рівні споживання, так і на рівні виробництва, і домінуючими принципами мотивації стала обережність на фоні постійної невизначеності (Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, 2021, с. 21)<sup>2</sup>, постає потреба переорієнтації на стимулювання розвитку внутрішнього туризму. Тим більше, що країна має наявний достатній потенціал для його розвитку. Чинником стимулювання подальшого розвитку та ефективного використання туристичного потенціалу країни та її регіонів є розроблення й реалізація програм, проектів з популяризації туристичних послуг, а також планування і промоція туристичних та культурних подій тощо (Васильців, Лупак, Рудковський, & Белікова, 2019). Забезпеченню розвитку туристичної галузі країни та підвищенню конкурентоспроможності дестинацій сприятиме їх зосередження на механізмах зростання та максимального використання власного туристичного потенціалу (Dogru, Suess, & Sirakaya-Turk, 2020).

Для подальшого забезпечення туристичної галузі від ризиків негативного впливу пандемії COVID-19 важливо вивчати передовий досвід країн світу щодо їх подолання та розробляти нові механізми для її ефективного функціонування в майбутньому.

**Висновки.** Отже, під впливом процесів глобалізації та інтеграції туризм набуває стрімкого розвитку і є детермінантою впливу на зростання економіки країни й підвищення її конкурентоспроможності на світових ринках.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що розвиток туристичної галузі та її економічна безпека значно залежать від впливу зовнішніх та внутрішніх деструктивних чинників, які створюють відповідні ризики й загрози. Саме під впливом загроз і небезпек туристична галузь має постійно адаптуватися до нових викликів, знаходити і вдосконалювати відповідні захисні механізми, які сприятимуть забезпеченню її цілісності та стійкості.

Аналіз показників розвитку туризму в Україні показав, що в 2013–2019 рр. значних змін зазнала динаміка туристичних потоків: мало місце значне збільшення кількості громадян, які виїжджали за кордон, та зростання їх частки в загальному туристичному потоці (з 49 % у 2013 р. до 68 % у 2019 р.). Чітко вираженою динамікою до зростання характеризувалися показники кількості туристів, яких обслуговували туроператори та турагенти, що відбувалося в основному за рахунок кількості подорожуючих, які здійснювали поїздки за кордон. У 2020 р. значення кількісних та якісних показників туристичного ринку різко знизилися, що стало результатом дестабілізуючого впливу пандемії COVID-19. Через запровадження як загальних заходів безпеки, встановлених всесвітніми організаціями, так і заходів безпеки, встановлених окремими країнами та туристичними об'єктами, туристична галузь опинилася в кризовій ситуації. Загальний внесок подорожей і туризму до ВВП країни у 2020 р. порівняно з 2019 р. знизився майже вдвічі.

Нестабільне середовище створило нові загрози та небезпеки для ефективної діяльності суб'єктів туристичної галузі та обумовило висунення більш жорстких вимог до них щодо організації безпеки та охорони здоров'я туристів. Водночас подолання наслідків впливу цих загроз лежить за межами туристичного ринку. Подальший розвиток вітчизняної туристичної сфери, забезпечення її безпеки значною мірою залежить від консолідо-

<sup>1</sup> Комплексний пакет загальнодержавних антикризових заходів подолання наслідків пандемії та створення передумов до сталого соціально-економічного зростання. *Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України*. Харків, 2020. URL: [https://ndc-ipr.org/media/posts/presentations/COVID\\_Антикризові\\_заходи\\_Id1cWOb.pdf](https://ndc-ipr.org/media/posts/presentations/COVID_Антикризові_заходи_Id1cWOb.pdf) (дата звернення: 28.09.2021).

<sup>2</sup> Консенсус-прогноз «Вплив COVID-19 на економіку і суспільство країни: підсумки 2020 року та виклики і загрози постпандемічного розвитку». Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України*. Квітень 2021. 68 с.

ваних зусиль державних органів, громадськості та бізнесу. Переборення наявних негативних тенденцій потребує розроблення комплексних і системних заходів, а також алгоритмів їх реалізації із застосуванням правових, фінансових та інноваційних інструментів впливу на сферу туризму. Активне використання інноваційних цифрових ресурсів дозволить мінімізувати безпекові загрози, підви-

щити конкурентоспроможність туристичних послуг, зменшити контакти під час взаємодії туристів та надавачів туристичних послуг.

Перспективою подальших досліджень є формування системи критеріїв економічної безпеки туристичної галузі країни для підвищення ефективності системи протистояння загрозам, що чинять негативний вплив на учасників туристичного ринку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильців Т. Г., Лупак Р. А., Рудковський О. В., Белікова С. О. Аспекти безпеки розвитку туристичної галузі України в умовах гібридних загроз. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 10–15. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.11.10>.
2. Agbola F. W., Dogru T., Gunter U. Tourism Demand: Emerging Theoretical and Empirical Issues. *Tourism Economics*. 2020. Vol. 26, Issue 8. Pp. 1307–1310. DOI: <https://doi.org/10.1177/1354816620956747>.
3. Голод А. П. Безпека туризму як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Інноваційна економіка*. 2014. № 4. С. 190–194.
4. Ткач В. О. Сутність і специфіка економічної безпеки в індустрії туризму. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 33–38.
5. Єрмаченко В. Є. Концептуальні підходи до визначення загроз розвитку туризму в Україні. *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 79–84.
6. Забаштанський М. М., Забаштанська Т. В., Роговий А. В. Економічна безпека держави в умовах трансформаційних змін туристичної галузі України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4(1). С. 50–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-7>.
7. Маркіна І. А., Маховка В. М. Загрози і небезпеки в діяльності підприємств туристичної сфери. *Проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 135–142.
8. Кальченко О. М. Економічна безпека підприємств туристичної сфери. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2013. № 1. С. 136–143.
9. Пубов А. В., Шербан О. Я. Методичні підходи до управління економічною безпекою туристичних підприємств. *Регіональна економіка*. 2020. № 1(95). С. 160–164. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-17>.
10. Wolff K., Larsen S., Øgaard T. How to define and measure risk perceptions. *Annals of Tourism Research*. 2019. Vol. 79. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102759>.
11. Sano K., Sano H. The effect of different crisis communication channels. *Annals of Tourism Research*. 2019. Vol. 79. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102804>.
12. Чвертко Л. А., Вінницька О. А., Корнієнко Т. О. Стан та проблеми розвитку туристичного страхування в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2020. Вип. 16. Т. 1. С. 58–67. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.16.58-67>.
13. Даниліна С. О., Коцюрубенко Г. М., Шикіна О. В. Фінансово-економічні наслідки пандемії для світової туристичної галузі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52–1. С. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.52-4>.
14. Куліняк І. Я., Жигало І. І., Ярмола К. М. Туристична галузь в умовах пандемії COVID-19: тенденції та заходи підтримання. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 177–184. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-177-184>.
15. Аппельт Г. В. Визначення змін у туристичній галузі, що сформувалися під впливом загальноприйнятих заходів безпеки у зв'язку з пандемією COVID-19. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 43. С. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-9>.
16. Do V., Nguyen N., D'Souza C., Bui H. D., Nguyen T. N. H. Strategic responses to COVID-19: The case of tour operators in Vietnam. *Tourism and Hospitality Research*. 2021. Vol. 22(1). P. 5–17. DOI: <https://doi.org/10.1177/1467358421993902>.
17. Raki A., Nayer D., Nazifi A., Alexander, M., Seyf S. Tourism recovery strategies during major crises: The role of proactivity. *Annals of Tourism Research*. 2021. Vol. 90(3). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103144>.
18. Caballero-Morales S.-O. Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic. *Research in International Business and Finance*. 2021. Vol. 57. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101396>.
19. Berisha Oehaja A. Response strategies for SMEs in the time of pandemic COVID-19. *Revista Latinoamericana De Investigación Social*. 2021. Vol. 4(1). P. 57–64. URL: <http://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2936> (дата звернення: 12.10.2021).
20. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 170 с.
21. Денисов О. Є. Теоретичний дискурс сутності та становлення вчення про економічну безпеку галузі у відкритій економіці. *Інтелект XXI*. 2017. № 4. С. 9–13.
22. Захаров О. І., Снігир А. В. Аналіз загроз економічній безпеці туристичних підприємств. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2014. Вип. 2. С. 297–305.
23. Фокіна Н. А. Классификация факторов угроз экономической безопасности предприятий сферы туризма. *Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского*. Экономика и управление. 2017. Т. 3 (69). № 4. С. 107–114.
24. Kutyliuk I., Sharoval V., Povorozniuk I., Herasymenko T., Lytvyn O. Tourism during pandemic of Covid-19: analysis of the situation and ways out of the crisis. *Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the Era of Global Pandemic*. (36th IBIMA). 2020. P. 8888–8897.
25. Васильців Т. Г., Лупак Р. А., Рудковський О. В., Белікова С. О. Характеристика економічної безпеки розвитку сфери обслуговування України. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.1>.
26. Dogru T., Suess C., Sirakaya-Turk, E. Why Do Some Countries Prosper More in Tourism than Others? Global Competitiveness of Tourism Development. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2020. Vol. 45, Issue 1. P. 215–256. DOI: <https://doi.org/10.1177/1096348020911706>.

Стаття надійшла до редакції 19.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 15.12.2021 р.

**Liudmyla Chvertko\***, PhD, Associate Professor

luda\_um@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0003-2788-6991>

**Iryna Kyryliuk\***, PhD, Associate Professor

irina\_kurul@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-9814-195X>

\*Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

2 Sadova Str. Uman, 20300, Ukraine

## **THREATS TO ECONOMIC SECURITY OF THE TOURIST INDUSTRY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES**

**Abstract.** The purpose of the article is to substantiate the patterns of tourism development in Ukraine, formed under the influence of threats to the economic security of the industry, and outline the measures, the implementation of which will overcome the existing negative trends. The article outlines the tourism industry of Ukraine, given the financial and socio-economic crises of recent years, political instability, the war in the east, and the spread of the COVID-19 pandemic, which pose threats and risks and affect the economic security of tourism, significantly loses of competition with other countries in the world. The survey proves that at the present stage, the key direction of modernization of the tourism sector is to ensure the safety of tourism by minimizing the impact of these threats on all participants in the tourism market and the industry as a whole.

The conceptual apparatus of economic security of the tourism industry is characterized, threats to its stability and the ability of tourism enterprises to ensure stable results of activity and to occupy steady positions in the tourist market. Installed classification of factors threatening the economic security of the tourism industry on the basis of «level emergence» (megalevel, macrolevel, mesolevel). Generalized theoretical developments on counteracting threats and challenges to the economic security of the tourism industry by preventing and eliminating the impact of their negative effects on the development of this sector of the economy.

The authors analyze the influence of external and internal destructive factors on tourism development. We found that modern threats have created conditions of increased risk in the tourism industry of Ukraine, which has led to a reduction in external tourist flows and contributed to the growth of demand for domestic tourism, which is less dependent on external factors. The authors of the article identified the need to form a special system for managing threats to the economic security of the tourism industry, both at the national level and at the level of individual tourism entities.

The article substantiates that the set of circumstances created by the COVID-19 pandemic determined the emergence of new threats and dangers to the effective operation of the tourism industry. This necessitates a solution to the problem of ensuring a sufficient level of security for the development of tourism in the conditions of modern challenges. Research determines that in resolving a wide range of issues related to tourism development and ensuring its safety, an important role is given to the consolidated work of government agencies, the public, and businesses. It is proved that overcoming the existing negative trends in tourism, which were formed under the influence of threats to its economic security, will be possible with the active use of innovations, among which special attention should be paid to digital technologies and the information positioning of tourism in cyberspace.

**Keywords:** **Tourism, Subjects of Tourism Activities, Tourism Risk, Tourism Security, Security Threats, Economic Security of the Tourism Industry.**

JEL Classification: F52; Z30; Z31; Z32; H12.

### **REFERENCES**

1. Vasylytsiv, T., Lupak, R., Rudkovsky, O., & Byelikova, S. (2019). Aspects of safety of development of Ukraine tourism in the conditions of hybrid threats. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 11, 10-15. doi: <https://10.32702/2306-6814.2019.11.10>. (in Ukrainian)
2. Agbola, F. W., Dogru, T., & Gunter, U. (2020). Tourism Demand: Emerging Theoretical and Empirical Issues. *Tourism Economics*, 26(8), 1307-1310. doi: <https://10.1177/1354816620956747>.
3. Holod, A. P. (2014). Tourism security as an object of regional economic research. *Innovative economy*, 4, 190-194. (in Ukrainian)
4. Tkach, V. O. (2019). Essence and specificity of economic security in the tourism industry. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 3(4), 33-38. (in Ukrainian)
5. Yermachenko, V. Ye. (2015). Conceptual Approaches to Identification of Threats to the Development of Tourism in Ukraine. *The problems of economy*, 1, 79-84. (in Ukrainian)

6. Zabashtanskyi, M. M., Zabashtanska, T. V., & Rogovyi, A. V. (2019). Economic security of the state in conditions of the transformation changes of the tourist industry of Ukraine. *Problems of Systemic Approach in the Economy*, 4(1), 19, 50-55. doi: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-7>. (in Ukrainian)
7. Markina, I. A., & Makhovka, V. M. (2015). Threats and dangers in the activities of tourism enterprises. *Problems of the economy*, 3, 135-142. (in Ukrainian)
8. Kalchenko, O. M. (2013). Economic security of tourism enterprises. *Bulletin of Chernihiv State Technological University*, 1, 136-143. (in Ukrainian)
9. Tsubov, L. V., & Shcherban, O. Ya. (2020). Methodical approaches to managing the economic security of tourism enterprises. *Regional economy*, 1(95), 160-164. doi: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-17>. (in Ukrainian)
10. Wolff, K., Larsen, S., & Øgaard, T. (2019). How to define and measure risk perceptions. *Annals of Tourism Research*, 79, November. doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102759>.
11. Sano, K., & Sano, H. (2019). The effect of different crisis communication channels. *Annals of Tourism Research*, 79, November. doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102804>.
12. Chvertko, L. A., Vinnyska, O. A., & Korniienko, T. O. (2020). State and problems of tourist insurance development in Ukraine. *The actual problems of regional economy development*, 16(1), 58-67. doi: <https://doi.org/10.15330/apred.1.16.58-67>. (in Ukrainian)
13. Danylina, S. O., Kotsiurubenko, H. M., & Shykina, O. V. (2020). Financial and Economic Consequences of the Pandemia for the World Tourism Industry. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 52(1), 29-34. doi: <https://doi.org/10.32843/bses.52-4>. (in Ukrainian)
14. Kulyniak, I. Ya., Zhyhalo, I. I., & Yarmola, K. M. (2021). Tourism industry in the context of the COVID-19 pandemic: trends and support measures. *Business Inform*, 1, 177-184. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-177-184>. (in Ukrainian)
15. Appelt, H. V. (2020). Identification of changes in the tourism industry that have been influenced by common security measures in connection with the COVID-19 pandemic. *Scientific Bulletin of the International Humanities University*, 43, 58-62. doi: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-9>. (in Ukrainian)
16. Do, B., Nguyen, N., D'Souza, C., Bui, H. D., & Nguyen, T. N. H. (2021). Strategic responses to COVID-19: The case of tour operators in Vietnam. *Tourism and Hospitality Research*, 22(1), 5-17. doi: <https://doi.org/10.1177/1467358421993902>.
17. Raki, A., Nayer, D., Nazifi, A., Alexander, M., & Seyf, S. (2021). Tourism recovery strategies during major crises: The role of proactivity. *Annals of Tourism Research*, 90(3), 103144. doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103144>.
18. Caballero-Morales, S.-O. (2021). Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic. *Research in International Business and Finance*, 57. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101396>.
19. Berisha Qehaja, A. (2021). Response strategies for SMEs in the time of pandemic COVID-19. *Revista Latinoamericana De Investigación Social*, 4(1), 57-64. Retrieved from <http://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2936>.
20. Arefieva, O. V., & Kuzenko, T. B. (2005). *Planning of economic security of enterprises*. Kyiv: European University Publishing House. (in Ukrainian)
21. Denysov, O. Ye. (2017). Theoretical discourse of the essence and formation of the doctrine of economic security of the industry in an open economy, *Intelligence XXI*, 4, C. 9-13. (in Ukrainian)
22. Zakharov, O. I., & Snihur, A. V. (2014). The analysis of the economic security threats of tourism enterprises. *Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs*, 2, 297-305. (in Ukrainian)
23. Fokina, N. A. (2017). Classification of factors of threats to the economic security of tourism enterprises. *Scientific notes of the V. I. Vernadsky Crimean Federal University. Economics and Management*, 3(69), 4, 107-114. (in Russian)
24. Kyryliuk, I., Shapoval, V., Povorozniuk, I., Herasymenko, T., & Lytvyn, O. (2020). Tourism during pandemic of Covid-19: analysis of the situation and ways out of the crisis. *Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the Era of Global Pandemic*. (36th IBIMA), 8888-8897.
25. Vasylytsiv, T., Lupak, R., Rudkovsky, O., & Byelikova, S. (2019). Characteristics of the economic security of the service sector in Ukraine. *Efficient economy*, 9. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.1> (in Ukrainian)
26. Dogru, T., Suess, C., & Sirakaya-Turk, E. (2020). Why Do Some Countries Prosper More in Tourism than Others? *Global Competitiveness of Tourism Development. Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(1), 215-256. doi: <https://doi.org/10.1177/1096348020911706>.

The article was received by the editors 19.11.2021.

The article is recommended for printing 15.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-06>  
УДК 330.87 : 311

### Галина Миколаївна Юрчик

кандидат економічних наук, доцент  
Національний університет водного господарства та природокористування,  
вул. Соборна, 11, Рівне, 33028, Україна  
g.m.urchik@nuwm.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0003-1013-6940>

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИМІРУ БІДНОСТІ НАСЕЛЕННЯ ЯК ІНДИКАТОРА ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Загострення соціально-економічних викликів обумовлює необхідність оцінювання ефективності соціальної політики, одним із індикаторів якої є рівень бідності. Це актуалізує доцільність порівняння існуючих методологічних підходів до виміру бідності, обґрунтування їх об'єктивності та доцільності застосування для оцінювання ефективності національної соціальної політики. За результатами дослідження виявлено багатогранність існуючих підходів до визначення поняття «бідності», що поєднує в собі економічні, соціальні та політичні аспекти; узагальнено існуючі підходи та критерії до визначення бідності населення. У роботі конкретизовано методологічні особливості оцінювання масштабів бідності в рамках об'єктивного підходу за: 1) монетарними критеріями (абсолютна та відносна межі бідності, інші монетарні межі відповідно до методики Світового банку та ЄС), 2) немонетарною межею бідності (базується на виявленні множини дериваційних позбавлень). Авторська позиція полягає в тому, що оцінювання масштабів бідності варто здійснювати також в рамках суб'єктивного підходу, що передбачає самоідентифікацію та самооцінювання власного рівня життя (за результатами опитування).

У роботі проведено аналітичне дослідження тенденцій та масштабів бідності за усіма методологічними підходами та критеріями до її визначення. Новизна даного дослідження полягає у виявленні тенденцій та загального рівня ефективності національної соціальної політики за показниками усіма показниками бідності. За результатами порівняльного аналізу показників бідності у роботі обґрунтована авторська позиція щодо об'єктивності відображення ними рівня ефективності національної політики, конкретизовано переваги, недоліки, доцільність та застереження щодо застосування існуючих методологічних підходів до визначення бідності для оцінювання ефективності соціальної політики.

Ключові слова: **бідність, межа бідності, соціальна політика, ефективність соціальної політики, рівень бідності, соціальне виключення, депривація.**

JEL Classification: I3; I32; I39.

**Як цитувати:** Юрчик, Г. М. (2021). Теоретико-методологічні аспекти виміру бідності населення як індикатора ефективності соціальної політики. *Соціальна економіка*, 62, 64-77. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-06>.

**In cites:** Urchik, G. (2021). Theoretical and methodological aspects of population poverty measurement as an indicator of social policy efficiency. *Social Economics*, 62, 64-77. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-06>. (in Ukrainian)

**Вступ.** Соціально-економічні перетворення в епоху глобалізаційних змін породили такі соціально деструктивні явища як дитячу безпритульність, соціальне виключення, вимушену міграцію, деградацію інституту сім'ї. Особливо загрозливим соціальним явищем, яке породжує низку інших соціальних проблем, є бідність населення. Адже саме бідність населення є тим негативним «фоном», що змушує населення мігрувати в пошуках заробітку, зумовлює вилучення бідних та зубожілих верств населення з груп населення, які мають суспільно прийнятний рівень життя не

лише за рівнем доходу, але і за освітнім, культурним та іншими соціально значимими ознаками. На жаль, можна констатувати, що саме фактор матеріального добробуту є тим основоположним чинником, який визначає поширеність в суспільстві інших соціально деструктивних явищ і процесів. Бідність населення притаманна не лише для держав, які мають низький, але і середній рівень розвитку. Так, за розрахунками індексу багатомірної бідності для 101 держави, де проживає 5,7 млрд людей, бідністю охоплено 1,3 млрд людей, з яких 886 млн (дві третини) живуть у країнах із середнім рівнем розвитку та



440 млн (третина) – живуть у країнах із низьким рівнем розвитку.

Проблема бідності є особливо значущою для Української держави, яка обрала курс на розбудову соціально орієнтованої ринкової економіки. При цьому специфіка проблеми бідності в Україні полягає в тому, що значна частка бідних припадає на зайняте населення, яке, отримуючи трудові доходи, не здатне підтримувати суспільно прийнятний рівень матеріального добробуту. Проблема бідності в нашій державі загострюється територіальною близькістю національного та європейського ринків праці. Це розширює можливості порівняння рівня доходів на них, а відтак зумовлює незворотні міграційні втрати працездатного населення з України, що особливо є загрозливим в довготривалій перспективі. Попри очевидність проблеми бідності та її негативні соціальні наслідки, в Україні досі не сформовано дієвої системи подолання та попередження бідності в рамках національної соціальної політики (СП). Адже, бідність населення є одним із індикатором ефективності СП, необхідною передумовою підвищення якої є забезпечення об'єктивного вимірювання масштабів бідності. Це актуалізує необхідність дослідження існуючих підходів до виміру бідності за різними критеріями для обґрунтування їх об'єктивності та доцільності застосування в умовах занижених національних соціальних стандартів та інфляції.

Переважає більшість наявних наукових доробків зосереджуються на проблемах визначення та вимірювання бідності населення безвідносно до реалізації соціальної політики. З огляду на це, метою даної статті є систематизація, критичний аналіз та розвиток методологічних засад оцінювання ефективності СП на основі показників бідності (на прикладі України). Досягнення визначеної мети зумовило необхідність у вирішенні таких завдань: охарактеризувати понятійний апарат бідності як соціально деструктивного явища; узагальнити існуючі підходи та критерії до вимірювання бідності; дослідити та порівняти масштаби бідності за різними підходами та критеріями; обґрунтувати доцільність використання конкретних підходів та критеріїв до виміру бідності при оцінюванні ефективності національної соціальної політики. Об'єктом дослідження обрано бідність населення як індикатор ефективності соціальної політики. Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти забезпечення об'єктивності виміру бідності як індикатора ефективності соціальної політики.

**Огляд літератури.** Однією з перших фундаментальних праць, яка торкається проблеми бідності, є трактат А.Сміта «Про природу і причини багатства народів», де розгля-

дається вплив державної політики та соціальних стандартів на рівень бідності (Smith, 1776). Також у XVIII ст. соціальні аспекти бідності розглядав І. Бентам 2, 1781), який вважав, що основною функцією держави є рівноважна (спрямована на усунення різкого розриву в доходах різних прошарків населення за посередництвом податкових стягнень з багатих та перерозподілу їх у вигляді соціальних виплат на користь бідних). Даний напрям досліджень, що отримав назву теорії добробуту, в подальшому розвивав В. Парето (Парето, 1997), який заперечує обумовленість нерівності доходів їх неправильним розподілом у суспільстві, а фактором зниження бідності вважає оптимальне розміщення ресурсів. Наприкінці XIX ст. досліджували проблему бідності англійські вчені Ч. Бут та С. Раунтрі, які вихідну умову для визначення бідності вбачали у можливості індивіда задовольнити базові потреби (в їжі, одязі та житлі). Ч. Бут намагався встановити критерії для визначення бідності у вигляді рівня доходів, норм і стандартів для підтримання певного рівня працездатності і здоров'я. Ч. Бут заклав важливу ідею теорії бідності, сутність якої полягає у можливості її попередження (Booth, 1893). Французький мислитель П.Ж. Прудон запропонував виділяти так звану абсолютну та відносну бідність (Proudhon, 1846). Даний підхід до визначення форм бідності є найбільш поширеним та покладається в основу сучасних наукових пошуків.

Серед сучасних дослідників бідності варто відзначити доробок Е. Тоффлера та Х. Тоффлера, які аналізуючи бідність і багатство, дійшли висновку, що рівень забезпеченості населення визначається не лише наявністю грошей, але і соціальними, політичними та культурними складовими (Тоффлер & Тоффлер, 2008). Д. Хайн розглядав бідність у країнах, що розвиваються, і виділив п'ять основних причин бідності (експлуатація, слабкий характер бідних, природничі причини, конфлікти і «бідні» уряди) (7 1999). Крім того, автор розглядав зв'язок між соціальною ідеологією держави та заходами, які реалізуються для боротьби з бідністю.

Дж. Гобсон у своїх наукових дослідженнях вказує на вирішальній ролі економічної компоненти для її подолання, а причинами бідності вважає низький рівень зайнятості населення, недостатній рівень конкуренції та, як наслідок, недоспоживання і депресію (Hobson, 2004). Фактором зростання добробуту та подолання бідності автор називає розвиток технологій та прогресу, які сприяють максимальному задоволенню потреб. Також серед наукових публікацій з проблем бідності заслуговує на увагу моногра-

фія А. Банерджі, Е. Дуфло «Економіка бідності» (Банерджі & Дуфло, 2018), де відображено не лише зміст багатомірної бідності, її просторові прояви, але й механізми її подолання, які задіюються міжнародними організаціями та центрами боротьби з бідністю.

Помітний вклад у кількісний вимір межі бідності здійснили також Дж. Джоллифф та Е. Прид, які у своїй праці (Jolliffe & Prydz, 2016) здійснили спробу визначити межі бідності відповідно до національних норм бідності, виражених у загальних одиницях за методикою Світового банку (використовуються для оцінки рівня бідності з метою запобігання крайньої бідності в країнах з низьким рівнем доходів).

Грунтовні дослідження бідності саме серед працюючих здійснювали Арендт Д., Герман Є., які наголошують на важливості усунення нестабільних доходів як основної причини бідності працюючих (Ahrendt, 2014; Herman, 2014).

А. Сен у своїх наукових пошуках приділила значну увагу соціальним наслідкам бідності, зокрема, доводила, що бідність – це не просто брак грошей, це відсутність можливості певною мірою реалізувати свій людський потенціал (Sen, 1999). Разом з тим, ряд дослідників доводять, що бідність має багато соціальних наслідків для держави, що проявляються у нестабільній політичній ситуації або конфліктах. Зокрема, С. Моод та О. Йонссон (Mood & Jonsson, 2016) роблять висновок, що бідність чинить суттєвий негативний вплив на соціальне життя, а саме на стосунки з друзями та родичами, а матеріальна складова при цьому є менш значущою. Також ряд вчених наслідки бідності оцінюють з позицій економічного розвитку держави. А. Накабаші доводить наявність тісного зв'язку між рівнем економічного розвитку країни та бідністю, вказуючи на те, що крайні форми бідності є найбільш небезпечними (Nakabashi, 2018). Скаре М., Прзіклас Друзета Р. (Škare & Pržiklas, 2016) доводять взаємно обумовлюючий вплив економічного зростання та бідності, проте наголошують, що для подолання бідності лише економічного зростання недостатньо. Загалом, узагальнення наукових досліджень іноземних вчених з проблем бідності дає право стверджувати, що розкриття механізмів формування нерівності та подолання бідності є актуальним для більшості сучасних вчених та економістів світу, ряд яких за свої розробки у цій сфері отримали Нобелівські премії (Дж. Р. Хікс та К. Ерроу – за внесок до теорій рівноваги та добробуту; Г. Мюрдель та Ф. Хайек – за системне дослідження взаємозалежності економічних, соціальних процесів, а такої інституційних факторів; Е. Дітон – за аналіз проблем споживання, бідності та соціального забезпечення; А. Сен – за

внесок в економіку добробуту). Дослідження проблем бідності продовжує бути в центрі наукових досліджень і сучасних вчених та фахівців в сфері економіки, а також міжнародних інституцій. Зокрема, екс-головний економіст МВФ К. Рогофф, спираючись на власний професійний досвід, доводить негативний вплив частоті грошової допомоги бідним країнам з боку багатих держав на рівень бідності населення перших. Вчені Світового інституту дослідження розвитку економіки Університету ООН підраховали, що через економічне падіння по всьому світу у зв'язку з пандемією коронавірусу глобальний рівень бідності в деяких країнах може повернутися до показників 30-річної давності.

Серед вітчизняних вчених, дослідження яких присвячені проблемі бідності населення, особливо помітними є ті, які виконуються науковцями Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України. Зокрема, варто відзначити монографічні видання вчених вказаного інституту з проблем методології, методики та практики аналізу бідності, які опубліковані у 2008 та 2020 роках (Лібанова, 2008; Лібанова, 2020), де розглянуті як теоретичні, так і прикладні аспекти оцінювання масштабів бідності в Україні. Також окремий вектор наукових пошуків вчених Інституту демографії та соціальних досліджень спрямований на дослідження проблем бідності дітей в Україні (Бородчук & Черенько, 2021). Окрім того, проблема бідності населення в Україні перебуває в центрі наукових досліджень багатьох інших вітчизняних вчених, серед яких особливо помітними є наукові розробки В. Мандибури, О. Новікової, О. Чуприни, М. Огай, О. Мельниченко та ін.

**Методологія дослідження.** Досягнення визначеної мети обумовило застосування наступних методів дослідження: узагальнення та системного аналізу, що дозволили вивчити існуючий науковий доробок щодо визначення концептуальних основ визначення та вимірювання бідності, обґрунтуванні власного бачення щодо об'єктивності та доцільності застосування існуючих показників бідності для оцінювання ефективності соціальної політики; статистичного аналізу та метод порівняння – для збору та систематизації даних, оцінювання ефективності національної соціальної політики за показниками бідності; абстрактно-логічний – для формулювання висновків за результатами дослідження.

Наукова новизна даної роботи полягає в обґрунтуванні об'єктивності та доцільності застосування існуючих показників бідності як індикаторів ефективності соціальної політики в Україні з урахуванням особливості встановлення національних соціальних стандартів та гарантій. За результатами аналі-

тичних досліджень щодо вимірювання бідності аргументовано тенденції зміни ефективності національної СП та пріоритетні напрями для підвищення її ефективності.

**Основні результати.** Для багатьох міжнародних організацій, таких як Організація Об'єднаних Націй та Світовий Банк, а також урядів держав питання зниження бідності є однією із першочергових цілей. Адже бідність, виступаючи протилежністю добробуту населення, є індикатором ефективності соціальної політики в державі.

Проблема бідності в тій чи іншій мірі зустрічається в кожній країні світу. Проте, в Україні загострення соціально-економічних викликів обумовило безпрецедентні перекося у соціальній структурі населення, масштабну бідність населення, крайнім виявом якої є соціальне виключення.

Поняття бідності є багатограним і включає в себе як економічні аспекти, так і соціальні та політичні (Hallerod & Larsson, 2008). Визначення критеріїв бідності є необхідною складовою всіх національних стратегій і програм зниження бідності, а відтак вирішального значення набувають офіційні трактування категорії «бідність». За визначенням Світового банку бідність – стан людини (частини населення), що характеризується низьким рівнем доходів і споживання, освіти, недостатнім харчуванням і погіршенням здоров'я, безсиллям перед обставинами, відсутністю права голосу, відчуттям незахищеності і страху. В ООН бідність трактують як обмеження у виборі і можливостях, порушення людської гідності, що на практиці означає: відсутність базового потенціалу для ефективної участі у житті суспільства; неможливість годувати та одягати сім'ю; неможливість навчання та лікування; відсутність землі для ведення натурального господарства або отримання доходу; відсутність достатнього заробітку. За підходом Ради Європи бідними людьми, родинами або групою людей вважаються ті, чії ресурси (матеріальні, культурні та соціальні) настільки недостатні, що вони не забезпечують їм мінімально прийнятний спосіб життя населення в країнах, де вони проживають (Приходько, 2018). Згідно з Методикою комплексної оцінки бідності, яка діє в Україні бідність визначається як неможливість унаслідок нестачі ресурсів підтримувати спосіб життя, притаманний певному суспільству у конкретний період (Методика комплексної оцінки бідності, 2017). Таким чином, очевидним залишається той факт, що за усіма вище наведеними підходами бідність – це завжди мінімальний (недостатній) дохід, а також об-

межені можливостей приймати участь в суспільному житті.

Зважаючи на багатоаспектність поняття бідності, при її вимірюванні не можна спиратися на набір характеристик одного виду. В даному контексті в наукових дослідженнях досить чітко прослідковується вектор щодо доцільності дотримання багатовимірності при оцінюванні рівня бідності. Зокрема, прийнято виділяти два основні підходи до вимірювання бідності: 1) об'єктивний – базується на вимірі бідності на основі монетарних та немонетарних критеріїв бідності; 2) суб'єктивний – передбачає самооцінювання власного рівня життя населенням, що виявляється за результатами опитування. Бідність за об'єктивним підходом може вимірюватися за різними критеріями, серед яких до монетарних критеріїв відносять абсолютну, відносну та інші межі бідності, а до немонетарних критеріїв – сукупність дериваційних ознак, які вилучають особу з суспільно прийнятного способу життя (рис. 1).

Вимір бідності за абсолютною межею на основі законодавчо визначеного прожиткового мінімуму (ПМ) є чітким та зрозумілим. Однак, в дійсності, хоча ПМ в Україні є базовим соціальним стандартом, його рівень є суттєво заниженим та таким, що не відповідає задоволенню базових потреб. Це власне визнає і саме Міністерство соціальної політики України, адже паралельно із офіційним ПМ визначає так званий фактичний ПМ, який також береться за абсолютну межу бідності при визначенні її рівня. При цьому фактичний ПМ є суттєво вищим (табл. 1).

Зокрема, фактичний ПМ практично вдвічі перевищує його законодавчо визначений рівень. Показово, що відносний приріст фактичного ПМ у % до попереднього року перевищував приріст індексу споживчих цін, в той час як приріст офіційного ПМ протягом 2015-2018 рр. не відповідав навіть рівню інфляції.

Показово в даному відношенні виглядають результати порівняння показників бідності за абсолютною межею, в якості якої взято офіційний та фактичний ПМ (табл. 2).

Очевидно, що чисельність бідного та рівень бідності населення за офіційним ПМ абсолютно не відображає реалій, адже є наднизькими (в останні роки не перевищують відповідно 0,6 млн осіб та 2%). З огляду на це, *застосовувати такі показники для оцінювання ефективності національної СП не можна*, адже навіть для пересічного громадянина очевидним залишається факт не тільки не вирішеності, а подекуди і загострення проблем у сфері добробуту населення.

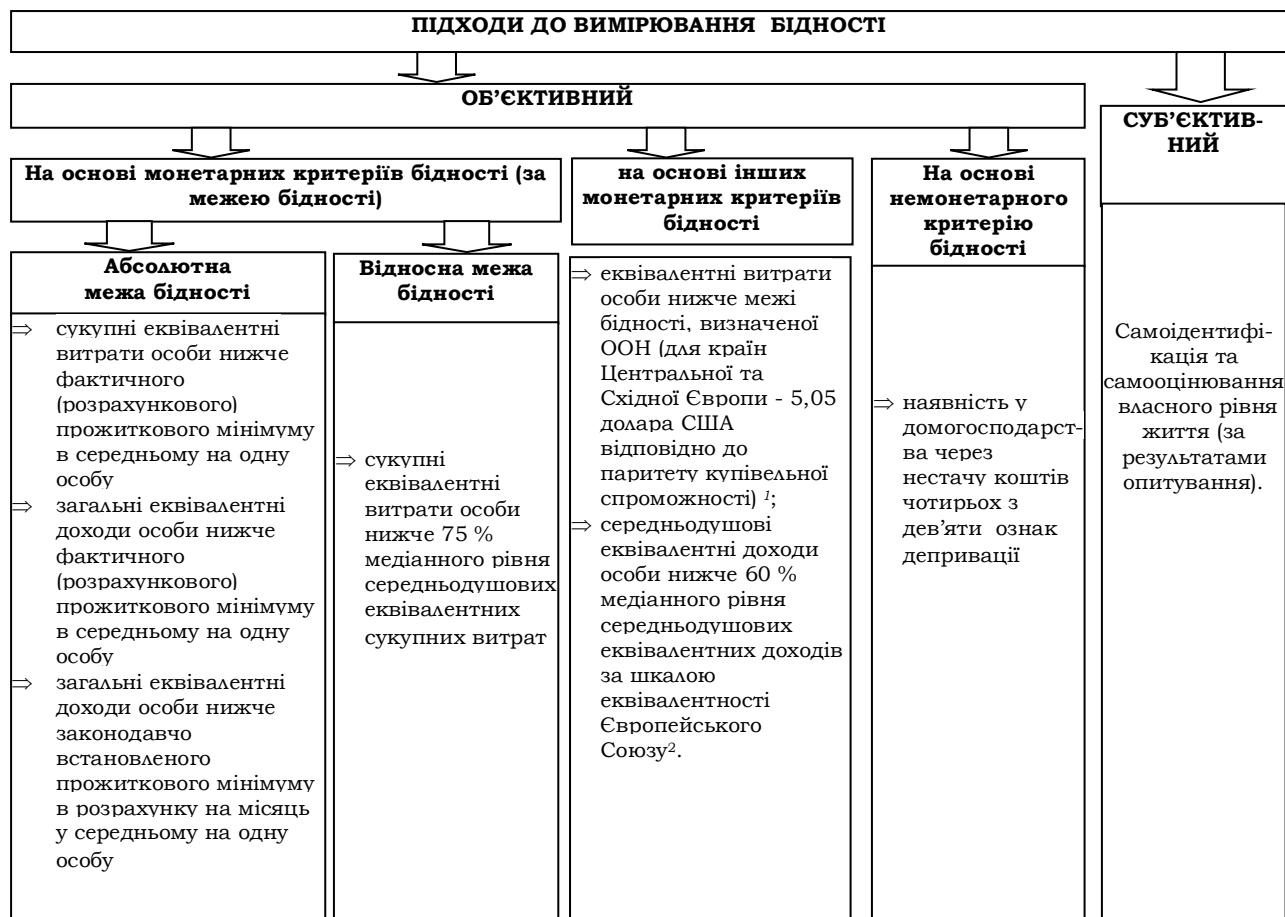


Рис. 1. Підходи та критерії до вимірювання бідності

Fig. 1. Approaches and criteria for measuring poverty

Примітки. 1. В основу розрахунків показників бідності за основними монетарними критеріями бідності, структурним критерієм та критерієм ООН покладено шкалу еквівалентності 1,0; 0,7; 0,7, за якою першому члену домогосподарства присвоюється коефіцієнт 1, а всім іншим – 0,7.

2. За шкалою еквівалентності ЄС використовується шкала еквівалентності 1,0; 0,5; 0,3, за якою першому члену домогосподарства віком 14 років і старше присвоюється коефіцієнт 1, іншим особам віком 14 років і старше – 0,5, а особам віком 0-13 років – 0,3.

Джерело: побудовано автором на основі Методики комплексної оцінки бідності<sup>1</sup>

В той же час, показники бідності за доходами, розраховані за фактичним ПМ, є суттєво вищими та демонструють суттєве зниження масштабів бідності. Зокрема, чисельність бідного населення у 2020 р. складала 8,8 млн. осіб, в той час як у 2015 р. – 20,2 млн. осіб, аналогічно і рівень бідності становив відповідно 23,2% проти 51,9%. На перший погляд, якщо брати до уваги виключно кількісний аспект зміни відповідних показників, то варто було б констатувати про небувале підвищення ефективності національної СП. Однак, в дійсності масштабна бідність у 2015-2016 рр. була обумовлена високими темпами інфляції, що зумовили зниження реальних доходів та купівельної спроможності

населення. В той же час, коли макроекономічна ситуація стабілізувалася та рівень споживчих цін склав менше 5% за рік, то рівень бідності населення за доходами суттєво знизився. З огляду на це, не можна стверджувати, що зниження масштабів бідності за доходами за фактичним ПМ протягом 2015-2020 рр. обумовлено виключно зростанням ефективності СП, а є в певній мірі і об'єктивним наслідком змін в макроекономічній ситуації. Відтак, показники бідності за доходами за фактичним ПМ варто застосовувати для оцінювання ефективності СП лише в умовах відсутності різких макроекономічних коливань та помірної інфляції.

<sup>1</sup> Методика комплексної оцінки бідності : Наказ Міністерства соціальної політики України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, Національної академії наук України 18.05.2017 № 827/403/507/113/232. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0728-17#Text> (дата звернення: 02.11.2021).

Таблиця 1. Зміна фактичного та законодавчо визначеного прожиткового мінімуму як критерію для визначення рівня бідності в Україні  
 Table 1. Changing the actual and legally deprived subsistence level as a criterion for determining the level of poverty in Ukraine

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Фактичний прожитковий мінімум на одну особу (за мінусом суми обов'язкових платежів), грн / місяць (за січень відповідного року)	1618	2676	3127	3587	3952	4335	4714
приріст, % до поп. року	-	65,4	16,9	14,7	10,2	9,7	8,7
% до прожиткового мінімуму	137,6	201,2	202,5	211,0	213,3	213,9	215,3
Прожитковий мінімум (загальний показник за січень відповідного року), грн/місяць	1176	1330	1544	1700	1853	2027	2189
приріст, % до поп. року	13,1	16,1	10,1	9,0	9,4	8,0	13,1
Приріст індексу споживчих цін, %	43,3	12,4	13,7	9,8	4,1	5,0	-

Джерело: побудовано автором за даними Міністерства соціальної політики України<sup>1</sup>

Показово та незмінно високим на цьому тлі виглядає рівень бідності розрахований за витратами за фактичним ПМ (протягом 2015-2020 рр. варіював в межах 41,3-58,6%). Таку різницю між рівнем бідності за фактичним ПМ, що розрахований за доходами та витратами, можна пояснити приростом фінансових активів населення – це частина доходу, яка не витрачається на споживання та відповідно до методики Держстату включає готівкові кошти, заощадження та позики (рис. 2).

Як свідчать дані, з 2017 р. в Україні прослідковується стійка тенденція до збільшення накопичених грошових коштів та заощаджень, а також погашених позик, які були сформовані в попередніх роках. Очевидно, що зростання фінансових активів населення є індикатором зниження бідності, а не її зростання.

Відтак, можна констатувати, що рівень бідності населення в Україні за витратами у 2017-2019 рр. є завищеним. Адже, демон-

струючи високу частку громадян, середньомісячна сума споживчих витрат яких є нижчою фактичного ПМ, даний показник не враховує суттєве зростання витрат домогосподарств, які не належать до споживчих витрат та представлені приростом фінансових активів. З огляду на це, частка бідних за витратами, яка у 2017-2020 рр. варіювала від 41,3 до 49,5%, відображаючи, на перший погляд, недостатність споживання, насправді не відображає дійсності, оскільки це відбувається на фоні позитивного приросту заощаджень, вкладень та погашення позик населення. Відтак, *рівень бідності за витратами за фактичним ПМ доцільно застосовувати для оцінювання ефективності СП лише за умови врахування змін у заощадженнях, грошових вкладах та боргових зобов'язаннях населення.* Це дасть системну «картину» структури витрат домогосподарств, а відтак – можливість більш зважено підійти до оцінювання бідності за витратами.

Таблиця 2. Показники бідності за абсолютною межею бідності, 2015-2020 рр.  
 Table 2. Poverty rates below the absolute poverty line, 2015-2020

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р. (9 місяців)
Населення із середньодушовими еквівалентними загальними <u>доходами</u> у місяць, нижчими законодавчо встановленого прожиткового мінімуму						
ман осіб	2,5	1,5	0,9	0,5	0,4	0,6
у % до загальної чисельності населення	6,4	3,8	2,4	1,3	1,1	1,6
Населення із середньодушовими еквівалентними загальними <u>доходами</u> у місяць, нижчими фактичного прожиткового мінімуму						
ман осіб	20,2	19,8	13,5	10,6	8,9	8,8
у % до загальної чисельності населення	51,9	51,1	34,9	27,6	23,1	23,2
Населення із середньодушовими еквівалентними загальними <u>витратами</u> у місяць, нижчими фактичного прожиткового мінімуму						
у % до загальної чисельності населення	58,3	58,6	47,3	43,2	41,3	49,5

Джерело: побудовано за даними Міністерства соціальної політики України<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Фактичний розмір прожиткового мінімуму у 2015-2021 роках. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/12286.html> (дата звернення: 02.11.2021).

<sup>2</sup> Звіт про виконання Стратегії подолання бідності за 2016-2020 роки Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/20063.html> (дата звернення: 02.11.2021).

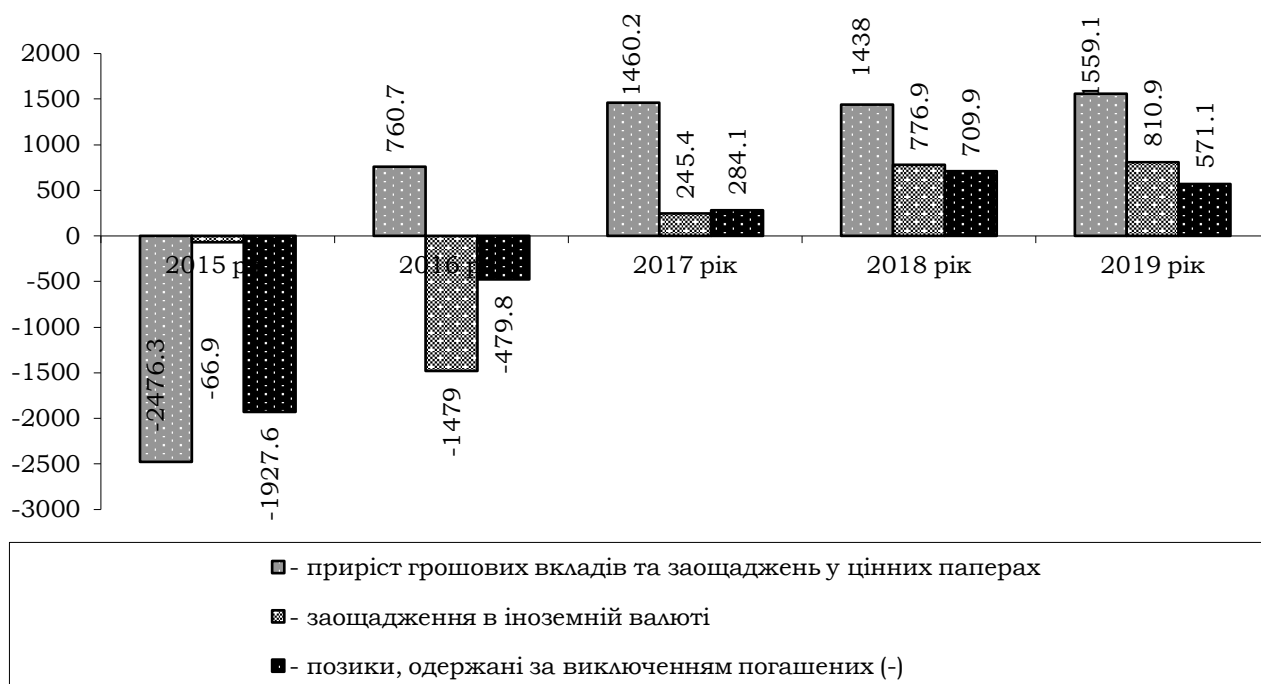


Рис. 2. Приріст фінансових активів населення як додатковий індикатор для оцінювання рівня бідності населення за витратами (за фактичним ПМ), 2015-2019 рр.

Fig. 2. Growth of financial assets of the population as an additional indicator for assessing the level of poverty of the population by costs (at the actual subsistence level), 2015-2019

Джерело: розраховано автором як відношення загальних витрат населення за відповідними статтями до середньорічної чисельності наявного населення за даними Державної служби статистики України<sup>1</sup>

Аналіз рівня бідності за відносним критерієм (75% медіанного рівня середньодушових еквівалентних сукупних витрат) свідчить, що він суттєво не змінювався (протягом 2015-2019 рр. варіював в межах від 22,9 до 24,4%) та з 2017 р. набув тенденції до незначного

зростання (рис. 3).

Орієнтація виключно на кількісний аспект зміни в часі даного показника, на відміну від вище наведених показників бідності, свідчить про відносну незмінність ефективності національної СП.

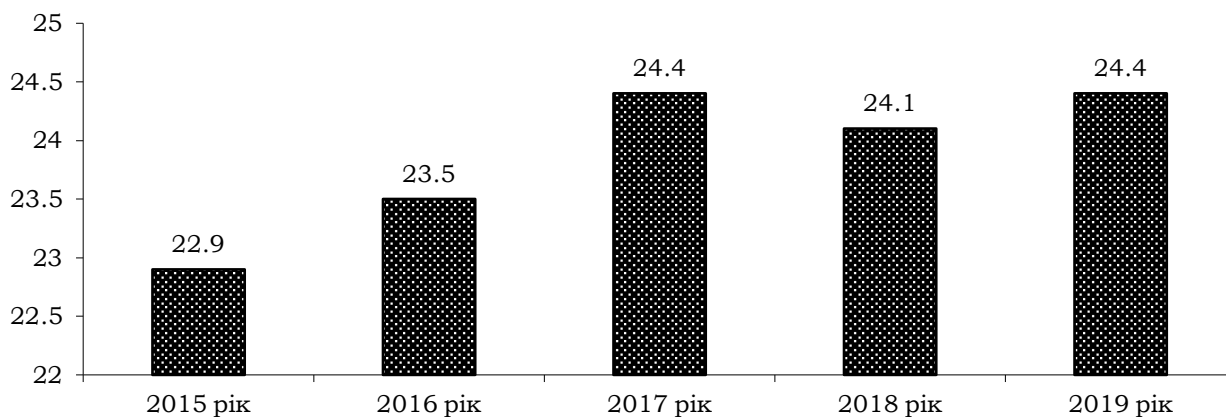


Рис. 3. Рівень бідності населення за відносною межею (сукупні еквівалентні витрати особи нижче 75% медіанного рівня середньодушових еквівалентних сукупних витрат), %

Fig. 3. Poverty level at the relative limit (total equivalent expenditures of a person below 75% of the median level of per capita equivalent total expenditures), %

Джерело: побудовано за даними Міністерства соціальної політики України<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Статистичні дані (2015-2019). Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.11.2021).

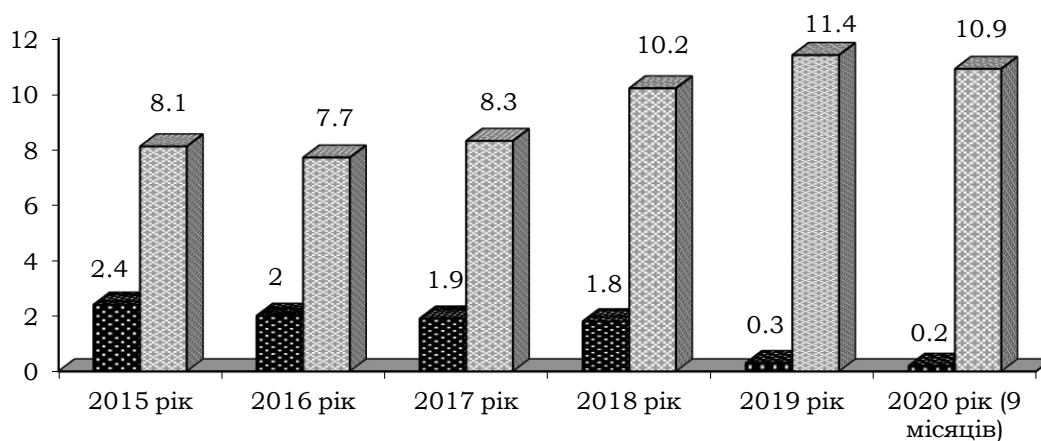
<sup>2</sup> Звіт про виконання Стратегії подолання бідності за 2016-2020 роки. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/20063.html> (дата звернення: 02.11.2021).

Однак, в дійсності варто звернути увагу на методологічні особливості розрахунку рівня бідності за відносним критерієм. Адже орієнтація на 75% від медіанного (середнього) рівня доходів (витрат) населення означає, що навіть при подвоєнні доходів (витрат) всього населення рівень бідності не зміниться (завжди буде частка населення, доходи якої менші від середнього рівня). Тому, показник бідності за відносним критерієм скоріше відображає зміни у структурі розподілу доходів (витрат) за групами населення, а ніж рівень добробуту. Така ж позиція представлена і в дослідженні (Черенько та ін., 2020): «в останні два роки не відбулося зростання відносної бідності, що свідчить про поширення позитивних тенденцій на всі шари суспільства, ...загалом позитивні соціальні результати економічного зростання, оскільки не було посилення диференціації в нижній частині розподілу». З огляду на це, вважаємо, що *даний показник бідності варто використовувати для оцінювання ефективності СІП лише як додатковий індикатор у поєднанні з показниками бідності за абсолютним критерієм.*

Дослідження показників бідності за іншими монетарними її критеріями (рис. 4) свідчить про їх суттєву відмінність від масштабів бідності, які визначені за відносною та абсолютною межею бідності. Якщо за фактичним ПМ рівень бідності у 2019 р. варіював від 23,1 до 41,3%, за відносним – становив 24,4%, то рівень бідності за методологією Світового банку – становив близько 11%, а за відносним критерієм (60% медіанного рівня

середньодушових еквівалентних доходів з використанням шкали еквівалентності ЄС) – лише 0,3%.

Тобто, за вище вказаними критеріями рівень бідності населення в Україні є показово низьким. Звернувшись до методики їх розрахунку, стає зрозумілим, що межа монетарної бідності за критерієм ООН визначається як гривневий еквівалент 5,05 долара США відповідно до паритету купівельної спроможності на одну особу на місяць. Очевидно, що межа бідності на рівні 5,05 долара в місяць навіть з урахуванням її корегування є наднизькою та відповідає рівню крайньої бідності, що межує з голодом. В той же час, межа монетарної бідності за відносним критерієм за шкалою еквівалентності ЄС, що визначається як 60% медіанного рівня середньодушових еквівалентних доходів, методологічно схожа до оцінювання бідності за відносною межею бідності, яка становить 75% від медіанного рівня середньодушових еквівалентних сукупних витрат, а відтак – в більшій мірі відображає розподіл доходів за групами населення, а ніж досягнутий рівень добробуту. При цьому в Україні рівень бідності визначений за даним монетарних підходом протягом 2015-2020 рр. варіював від 7,7 до 11,4%. Тобто, частка населення, середні доходи яких були нижчими від 60% медіанного рівня середньодушових еквівалентних доходів, дещо змінилася не на користь груп населення, які знаходяться в «низу» розподілу.



- Рівень бідності за абсолютним критерієм для порівняння з міжнародними показниками (за методологією Світового банку), %
- Рівень бідності за відносним критерієм (60 % медіанного рівня середньодушових еквівалентних доходів з використанням шкали еквівалентності Європейського Союзу), %

Рис. 4. Рівень бідності населення України за іншими монетарними критеріями бідності  
 Fig. 4. Poverty level of the population of Ukraine according to other monetary poverty criteria  
 Джерело: побудовано за даними Міністерства соціальної політики України<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Звіт про виконання Стратегії подолання бідності за 2016-2020 роки. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/20063.html> (дата звернення: 02.11.2021).

Однак, варто пам'ятати, що навіть при суттєвому зростанні доходів усіх груп населення, завжди будуть групи, доходи яких є нижче середнього рівня. Відтак, питання доцільності застосування даних показників бідності для оцінювання ефективності національної СП викликає серйозні сумніви. Вважаємо, що *рівень бідності за межею монетарної бідності за критерієм ООН варто використовувати лише для вияву крайньої форми бідності, що межує з загрозою фізичного виживання та голоду, а рівень бідності за шкалою еквівалентності ЄС, що визначається як 60% медіанного рівня середньодушових еквівалентних доходів, - як додатковий індикатор у поєднанні з показниками бідності за іншими критеріями, який в більшій мірі потрібний для міжнародних порівнянь.*

Рівень бідності за немонетарним критерієм передбачає визначення частки населення, яке потерпає від чотирьох і більше з дев'яти ознак депривації за методологією Європейського Союзу<sup>1</sup>. В Україні рівень бідності за даним критерієм визначається раз на два роки та у 2015, 2017 та 2019 р. складав відповідно 26,7%, 27,0% та 19,7%<sup>2</sup>. Тобто, в Україні кожен четвертий-п'ятий громадянин потрапляє до депривованих груп за чотирима ознаками. Даний підхід до визначення рівня бідності як індикатора ефективності СП є досить дискусійним. З одного боку, відповідні показники бідності дають узагальнене уявлення про масштаби соціального виключення населення, а з іншого – не є точним, адже ґрунтується на припущенні, що чотири позбавлення в сукупності зумовляють (збільшують) ризик вилучення відповідних груп населення з соціально прийняттого способу життя. В дійсності ж, можлива й інша ситуація, за якої позбавлення лише за однією ознакою може призвести до повного виключення населення з суспільного життя, в той час як множинна депривація може так і не зумовити бідності населення (скажімо, якщо взяти позбавлення за такими матеріальними благами як автомобіль, мобільний телефон, тижневий відпочинок тощо). Попри це, все ж *показники бідності визначені на основі немонетарного підходу варто враховувати при оцінюванні ефективності СП, оскільки вони не залежать від політики держави щодо визначення монетарних критеріїв бідності, а також мають низький рівень суб'єктивності* (спрямовані не на виявлення позиції респондентів

щодо оцінювання власного рівня життя та доходів, а на констатацію ними можливостей дозволити собі окремі блага).

Таким чином, жоден із вище розглянутих критеріїв до визначення рівня бідності в рамках об'єктивного підходу не є в повній мірі об'єктивним та має ряд застережень щодо використання в якості індикатора ефективності СП.

В таких умовах в певній мірі альтернативним підходом до оцінювання ефективності СП на основі показників бідності є суб'єктивний, що передбачає опитування населення. За даними вибіркового опитування домогосподарств щодо самооцінювання рівня власних доходів частка населення, яке віднесло себе до бідних протягом 2015-2019 рр., варіювала від 65,3 до 74,0% (рис. 5).

Безумовно, такий підхід до оцінювання рівня бідності, а відтак – ефективності СП можна піддати жорсткій критиці, аргументуючи це поширенням утриманських настроїв та завищених матеріальних вимог серед населення. Однак, й ігнорувати такі результати також не можна, адже вони відображають суспільні настрої, рівень соціальної напруги. З огляду на це, *для підвищення об'єктивності рівня бідності визначеного за суб'єктивним підходом як індикатора ефективності СП вважаємо за доцільне проводити його корегування на частку населення, яке відповідальність за власний матеріальний добробут покладає повністю або переважно на державу.* Отриманий таким чином скорегований рівень бідності протягом 2015-2019 рр. варіював в межах від 42,3 до 52,4%, що є індикатором досить низького рівня суспільної оцінки ефективності національної СП за самооцінкою власного добробуту. Узагальнення та критичний аналіз існуючих підходів до визначення рівня бідності населення в Україні (табл. 3) свідчить, що всі вони відображають різний рівень та динаміку ефективності національної СП, мають переваги, недоліки та застереження у застосуванні.

**Висновки.** Бідність населення як негативне соціальне явище характеризується не лише низьким рівнем матеріального добробуту, але породжує і ряд інших проблем (девіантна поведінка, зниження культурного та освітнього рівня населення, соціальне виключення). З огляду на це, бідність населення можна розглядати як один із індикаторів ефективності соціальної політи-

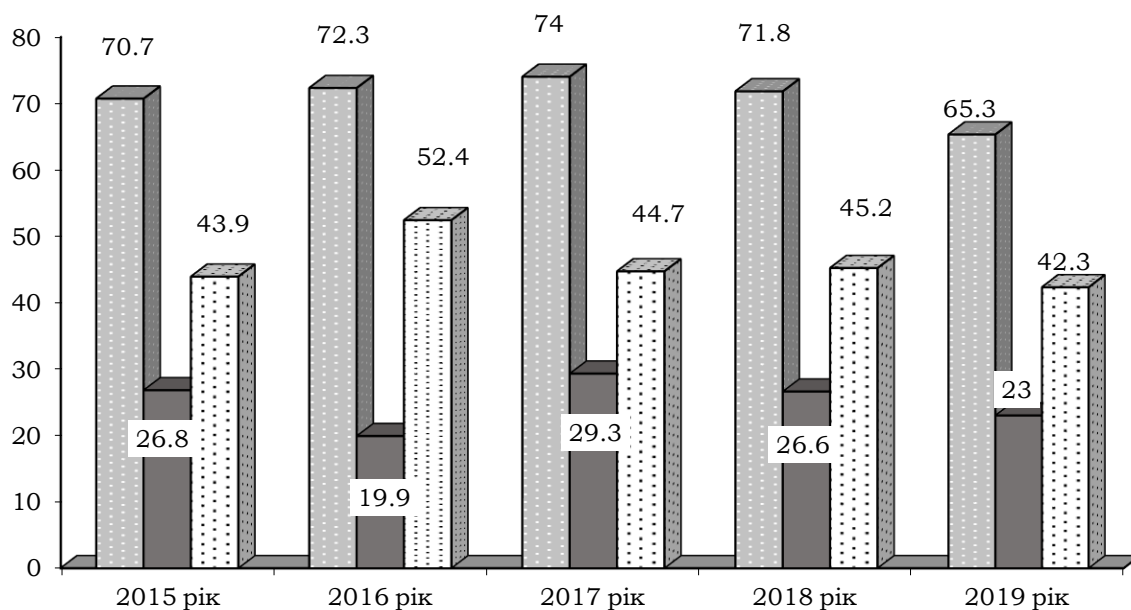
<sup>1</sup> Перелік визначених ознак депривації відповідно методології ЄС визначено в Методиці комплексного оцінювання бідності.

<sup>2</sup> Самооцінка домогосподарствами України рівня своїх доходів (за даними вибіркового опитування домогосподарств у 2015, 2017 та 2019 році). Статистичний збірник. Державної служби статистики України : вебсайт URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2021).



ки. Для вимірювання рівня бідності застосовується два основних підходи – об'єктивний (передбачає вимір бідності на основі монетарних критеріїв та множини деприваційних позбавлень) та суб'єктивний

(базується на результатах опитування населення щодо оцінювання власного рівня життя). Безумовно, первинним до виміру бідності як індикатора ефективності СП має бути об'єктивний підхід.



- частка домогосподарств, які за самооцінкою відносять себе до бідних (рівень суб'єктивної бідності), %
- частка населення, яке при опитуванні відповідальність за власний матеріальний добробут поклало повністю або переважно на державу, %
- рівень суб'єктивної бідності скорегований на необґрунтовано завищені утриманські вимоги, %

Рис. 5. Рівень бідності в Україні за суб'єктивним підходом  
Fig. 5. Poverty level in Ukraine according to a subjective approach

Джерело: розраховано та побудовано авторами за даними Державної служби статистики України<sup>1</sup>

Всебічний аналіз показників бідності, визначених за різними методологічними підходами та критеріями, дав право дійти таких висновків:

– жоден із методологічних підходів до виміру бідності не є до кінця точним та об'єктивним, кожен з них має переваги, недоліки та застереження (умови) застосування для оцінювання ефективності СП;

– оцінювати ефективність національної СП не доцільно за рівнем бідності, який розраховано за абсолютною межею, в якості якої виступає законодавчо визначений ПМ (даний показник є критично заниженим та не відображає дійсності);

– вимірювання бідності за фактичним ПМ має вищий рівень об'єктивності, адже

орієнтоване на фактичну (ринкову) вартість споживчого кошика для задоволення основних проблем, однак його застосування має певні застереження щодо оцінювання ефективності СП: за критерієм доходу - варто застосовувати в умовах відсутності різких макроекономічних коливань та помірної інфляції; за витратами - варто застосовувати лише за умови врахування змін у заощадженнях, грошових вкладах та боргових зобов'язаннях населення;

– вимір бідності за відносною межею бідності (75% або 60% медіанного рівня витрат або доходів) варто застосовувати як додатковий індикатор ефективності СП поряд з показниками бідності, що визначені за фактичним ПМ (в більшій мірі орієнтований на

<sup>1</sup> Самооцінка домогосподарствами України рівня своїх доходів (за даними вибіркового опитування домогосподарств у 2015, 2017 та 2019 році). Статистичний збірник. Державна служба статистики України : вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2021).

виявлення нерівномірності розподілу доходів / витрат за групами населення);

– рівень ефективності національної СП за рівнем бідності, що розрахований за методикою ООН (гривневий еквівалент 5,05 долара США відповідно до ПКС на одну особу на місяць) є показово високим, що обумовлено заниженням масштабів бідності (даний критерій варто застосовувати лише для вияву крайньої форми бідності, що межує з голодом);

– методологічний підхід до виміру бідності на основі немонетарного критерію (позбавлення за чотирма і більше ознаками депривації) варто використовувати для оці-

нювання ефективності СП, оскільки він не залежить від політики держави щодо визначення монетарних критеріїв бідності, а також має низький рівень суб'єктивності;

– суб'єктивний підхід до виміру бідності, а відтак – оцінювання ефективності СП доцільно використовувати лише як альтернативний для виявлення суспільних настроїв та соціальної напруги (при цьому для нівелювання утриманьких настроїв варто від частки бідного населення варто вилучити частку населення, яке відповідальність за власний матеріальний добробут покладає повністю або переважно на державу).

Таблиця 3. Особливості застосування існуючих методологічних підходів до визначення рівня бідності для оцінювання ефективності національної СП  
Table 3. Features of the application of existing methodological approaches to determining the level of poverty to assess the effectiveness of national social policy

Критерій для визначення рівня бідності		Ефективність національної соціальної політики		Переваги	Недоліки	Доцільність для оцінювання ефективності СП
		загальний рівень	тенденції			
1		2	3	4	5	6
<b>Об'єктивний підхід</b>						
Абсолютна межа бідності	фактичний прожитковий мінімум (за доходами)	досить низький (бідний у 2015-2016 рр. - кожен другий; у 2019-2020 рр. - кожен четвертий)	різке зростання	орієнтація на «фактичну» вартість споживчого кошика	чутливість до інфляційних процесів; орієнтація тільки на офіційні доходи	варто застосовувати лише в умовах відсутності різких макроекономічних коливань та помірної інфляції
	фактичний прожитковий мінімум (за витратами)	дуже низький (у 2015-2016 рр. частка бідних понад 58%, у 2020 р. - бідним є практично кожен другий)	незначне зростання (при загальному низькому рівні ефективності СП)		не враховує динаміку заощаджень, вкладів та боргів населення; орієнтація тільки на офіційні доходи	варто застосовувати лише за умови врахування змін у заощадженнях, грошових вкладах та боргових зобов'язаннях населення
	законодавчо встановлений прожитковий мінімум	дуже високий	зростання	простота, очевидність застосування	занижений рівень прожиткового мінімуму	не доцільно
Відносна межа бідності (75% медіанного рівня середньодушових еквівалентних сукупних витрат)		досить низький (бідним протягом 2015-2019 рр. визнається кожен п'ятий-четвертий)	незначне зниження	орієнтація на середній «стандарт» суспільного добробуту	відображення в більшій мірі змін у структурі розподілу доходів (витрат) за групами населення, а ніж рівень добробуту	варто використовувати для лише як додатковий індикатор у поєднанні з показниками бідності за фактичним ПМ
Інші монетарні межі бідності	60 % медіанного рівня середньодушових еквівалентних доходів з використанням шкали еквівалентності ЄС	дуже високий (протягом 2015-2020 рр. частка бідних становила від 7,7 до 11,4%)	зростання	орієнтація на середній «стандарт» суспільного добробуту	відображення в більшій мірі змін у структурі розподілу доходів (витрат) за групами населення, а ніж рівень добробуту; можливість використання для порівняння з державами ЄС	варто використовувати додатковий індикатор у поєднанні з показниками бідності за іншими критеріями, який в більшій мірі потрібний для міжнародних порівнянь
	5,05 долара США відповідно до ПКС на одну особу на місяць	показово високий (протягом 2015-2019 рр. бідними визнавалися лише 0,2-2,4% населення)	зростання	методологія Світового банку	відповідає рівню крайньої бідності, що межує з голодом	варто використовувати лише для вияву крайньої форми бідності, що межує з загрозою фізичного виживання та голоду

Продовження таблиці 3 / Continuation of Table 3

1	2	3	4	5	6
Немонетарний критерій бідності (частка населення, яке потерпає від чотирьох і більше ознак депривації)	у 2015 та 2017 роках – низький (бідним визнається кожен четвертий-третій); у 2019 р. – задовільний рівень (бідним є кожен пятий)	відчутне зростання	відображає масштаби соціального виключення	не є точним, адже ґрунтується на припущенні, що чотири позбавлення в сукупності зумовлюють бідність населення	варто використовувати, оскільки вони не залежать від політики держави щодо визначення монетарних критеріїв бідності, а також мають низький рівень суб'єктивності
Суб'єктивний підхід					
Самооцінювання рівня власних доходів	дуже низький (бідними себе вважають від 65,3 до 74% населення)	незначне зростання	відображають суспільні настрої, результативно-сті СП уряду через призму власного добробуту	суб'єктивність; не враховує поширення утриманських настроїв та завищених матеріальних вимог серед населення	доцільно використовувати за умови коригування на частку населення, яке відповідальність за власний матеріальний добробут покладає повністю або переважно на державу

Відповідно до вище наведеної критеріальної бази, можна констатувати що ефективність національної СП в 2019-2020 рр. дещо зросла, проте все ще залишається в цілому досить низькою.

До перспектив подальших наукових

розвідок належить продовження моніторингу показників бідності населення в Україні, а також їх порівняння з державами ЄС для виявлення змін та відносної ефективності національної соціальної політики.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. 1776. URL: <http://www.econlib.org/library/Smith/smWN.html> (дата звернення: 20.10.2021).
- Bentham J. An Introduction to the Principles of Morals and Legislation. 1781. URL: <http://www.utilitarianism.com/jeremy-bentham/index.html> (дата звернення: 25.10.2021).
- Парето В. Компендиум по общей социологии. Антология мировой политической мысли (в 5 т.). М. 1997. Т. II. С.792.
- Booth C. Life and Labour of the People in London. Journal of the royal statistical society. 1893. URL: <https://www.jstor.org/stable/2979431> (дата звернення: 10.10.2021).
- Proudhon P.-J. Système des contradictions économiques ou Philosophie de la misère. 1846. URL: <http://surl.li/arrci> (дата звернення: 15.11.2021).
- Тоффлер Е., Тоффлер Х. Революционное богатство: Как оно будет создано и как оно изменит нашу жизнь / Пер. з англ. М. Султановой, Н. Цыркун. М. : АСТ. 2008. 569 с.
- Hine D., Montiel C. Poverty in developing nations: a cross-cultural attributional analysis. *European Journal of Social Psychology*. 1999. Vol. 7. P. 943–959
- Hobson J. Problems of Poverty. An Inquiry into the Industrial Condition of The Poor. *Blackmask*. 2004. Vol. 6. P. 366
- Банерджи А., Дуфло Е. Економіка бідності. Як звільнити світ від злиднів / пер. з англ. В. Плискіна. Київ : Наш формат, 2018. 312 с.
- Jolliffe D., Prydz E. B. Estimating international poverty lines from comparable national thresholds. *The Journal of Economic Inequality*. 2016 Vol. 14. Pp.185–198. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10888-016-9327-5>.
- Ahrendt D., Sándor E., Revello A., Jungblut J-M., Anderson R. In-work poverty in the EU. 2014. URL: <http://surl.li/arrly> (дата звернення: 20.10.2021).
- Herman E. Working Poverty in the European Union and its Main Determinants: an Empirical Analysis. *Engineering Economics*. 2014. Vol. 25(4). Pp. 427–436. DOI: <https://doi.org/10.5755/j01.ee.25.4.6339>.
- Sen A. Development as Freedom, 1999. New York: Alfred A. Knopf. 366 p.
- Mood C., Jonsson J. O. The Social Consequences of Poverty: An Empirical Test on Longitudinal Data. *Social Indicators Research*. 2016. Vol. 127. P. 633–652. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11205-015-0983-9>.
- Nakabashi L. Poverty and economic development: Evidence for the Brazilian states. *Economía*. 2018. Vol. 19. P. 445-458. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econ.2018.11.002>.
- Škare M., Pržiklas Družeta R. Poverty and economic growth: a review. 2016. DOI: <https://doi.org/10.3846/20294913.2015.11259>.
- Лібанова Е. М. Бідність населення України: методологія, методика та практика аналізу: монографія. Київ : КНЕУ. 2008. 330 с.
- Бідність населення України: методологія, методика та практика аналізу / Е. М. Лібанова; Нац.

академія наук України, Ін-т демографії та соц. досліджень ім. М. В. Птухи. Умань : Видавець «Сочінський М.М.», 2020. 456 с.

19. Бородчук Н., Черенько А. Бідність та нерівні можливості дітей в Україні. Київ. Дитячий фонд ООН (ЮНІСЕФ) в Україні; Інститут демографії та Соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України. 2021. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/media/14771/file> (дата звернення: 16.11.2021).

20. Hallerod B., Larsson D. Poverty Welfare problems and social exclusion. *International journal of social welfare*. 2008. Vol. 17. Pp. 15–25.

21. Приходько І. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення поняття бідності. *Молодий вчений*. 2018. № 1(1). С. 528–532.

22. Черенько А. М., Полякова С. В., Шишкін В. С., Реут А. Г., Васильєв О. А., Когатько Ю. А. та ін. Вплив коронавірусної кризи на бідність: перші наслідки для України. Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М.В. Птухи. Електронне видання. Київ. 2020. URL: [https://idss.org.ua/arhiv/poverty\\_forecast.pdf](https://idss.org.ua/arhiv/poverty_forecast.pdf) (дата звернення: 10.11.2021).

Стаття надійшла до редакції 20.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 17.12.2021 р.

---

**Galina Urchik**, PhD (Economics), Associate Professor, National University of Water Management and Environmental Engineering, 11, Soborna Str., Rivne, 33028, Ukraine  
g.m.urchik@nuwm.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0003-1013-6940>

#### **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF POPULATION POVERTY MEASUREMENT AS AN INDICATOR OF SOCIAL POLICY EFFICIENCY**

**Abstract.** Exacerbation of socio-economic challenges necessitates the assessment of the effectiveness of the social policy, and one of the indicators of which is the level of poverty. This highlights the feasibility of comparing existing methodological approaches to measuring poverty, substantiating their objectivity and the feasibility of using it to assess the effectiveness of the national social policy. The results of the study revealed the diversity of existing approaches to the definition of 'poverty', which combines economic, social, and political aspects; the existing approaches and criteria for determining poverty are summarized. The paper specifies the methodological features of assessing the scale of poverty within an objective approach to 1) monetary criteria (absolute and relative poverty line, other monetary limits in accordance with the methodology of the World Bank and the EU), 2) non-monetary poverty line (based on identifying multiple derivations deprivation). The author's position is that the assessment of the extent of poverty should also be carried out within the framework of a subjective approach, which involves self-identification and self-assessment of their own standard of living (according to the survey).

The analytical study of trends and scales of poverty according to all methodological approaches and criteria for its definition is carried out. The novelty of this study is to identify trends and the overall level of effectiveness of national social policy in terms of all indicators of poverty. According to the results of comparative analysis of poverty indicators, the author's position on the objectivity of their reflection of the level of effectiveness of national policy is substantiated, the advantages, disadvantages, expediency and reservations on the application of existing methodological approaches to determining poverty to assess the effectiveness of the social policy.

Keywords: **Poverty, Poverty Line, Social Policy, Social Policy Efficiency, Poverty Level, Social Exclusion, Deprivation.**

JEL Classification: I3; I32; I39.

#### **REFERENCES**

1. Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Retrieved from <http://www.econlib.org/library/Smith/smWN.html>.
2. Bentham, J. (1781). *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*. Retrieved from <http://www.utilitarianism.com/jeremy-bentham/index.html>.
3. Pareto, V. (1997). *Compendium in General Sociology. Anthology of world political thought*. Moscow. Vols. 1. (in Russian)
4. Booth, C. (1893). Life and Labour of the People in London. *Journal of the royal statistical society*. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/2979431>.
5. Proudhon, P.-J. (1846). *Système des contradictions économiques ou Philosophie de la misère*. Retrieved

from <http://surl.li/arrci>.

6. Toffler, E., & Toffler, H. (2008). *Revolutionary wealth: How it will be created and how it will change our lives?* (M. Sultanovoi, N. Tsyrukun, Trans). Moscow: AST. (in Russian)
7. Hine, D., & Montiel, C. (1999). Poverty in developing nations: a cross-cultural attributional analysis. *European Journal of Social Psychology*, 7, 943–959.
8. Hobson, J. (2004). *Problems of Poverty. An Inquiry into the Industrial Condition of The Poor. Blackmask*, 6, 366-372.
9. Banerdzhi, A., & Duflo, E. (2018). *Poverty economy. How to free the world from poverty* (V. Plyskina, Trans). Kyiv: Our format. pp. 312-320.
10. Jolliffe, D., & Prydz, E. B. (2016). Estimating international poverty lines from comparable national thresholds. *The Journal of Economic Inequality*, 14, 185-198. doi: <https://doi.org/10.1007/s10888-016-9327-5>.
11. Ahrendt, D., Sándor, E., Revello, A., Jungblut, J-M., & Anderson, R. (2014) In-work poverty in the EU. Retrieved from <http://surl.li/arrly>.
12. Herman, E. (2014). Working Poverty in the European Union and its Main Determinants: an Empirical Analysis. *Engineering Economics*, 25(4), 427-436. doi: <https://doi.org/10.5755/j01.ee.25.4.6339>.
13. Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. New York: Alfred A. Knopf. 366 p.
14. Mood, C., & Jonsson, J. O. (2016) The Social Consequences of Poverty: An Empirical Test on Longitudinal Data. *Social Indicators Research*, 127, 633-652. doi: <https://doi.org/10.1007/s11205-015-0983-9>.
15. Nakabashi, L. (2018). Poverty and economic development: Evidence for the Brazilian states. *Economía*, 19, 445-458. doi: <https://doi.org/10.1016/j.econ.2018.11.002>.
16. Škare, M., & Pržíklas Družeta, R. (2016). *Poverty and economic growth: a review*. doi: <https://doi.org/10.3846/20294913.2015.11259>.
17. Libanova, E. M. (2008). *Poverty of the population of Ukraine: methodology, methods and practice of analysis*: monograph. Libanova E. (Ed.). Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
18. Libanova, E. (Ed.). (2020). *Poverty of the population of Ukraine: methodology, methods and practice of analysis*. Ptoukha Institute for demography and social studies of the National academy of sciences of Ukraine. Uman: Publisher Sochinskyi M.M. (in Ukrainian)
19. Borodchuk, N., & Cherenko, L. (2021). *Poverty and unequal opportunities for children in Ukraine*. Kyiv. United Nations Children's Fund (UNICEF) in Ukraine. Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. Retrieved from <https://www.unicef.org/ukraine/media/14771/file> [in Ukrainian].
20. Hallerod, B., & Larsson, D. (2008). Welfare problems and social exclusion. *International journal of social welfare*, 17, 15-25.
21. Prykhodko, I. V. (2018). Theoretical and methodological approaches to defining poverty. *Young scientist*, 1(1), 528-532.
22. Cherenko, L. M., Polyakova, S. V., Shyshkin, V. S., Reut, A. G., Vasylyev, O. A., Kogatko, Yu. L. et al. (2020). The impact of the coronavirus crisis on poverty: the first consequences for Ukraine. Ptoukha Institute for demography and social studies of the National academy of sciences of Ukraine. Electronic edition. Kyiv. Retrieved from [https://idss.org.ua/arhiv/poverty\\_forecast.pdf](https://idss.org.ua/arhiv/poverty_forecast.pdf). (in Ukrainian)

The article was received by the editors 20.11.2021.

The article is recommended for printing 17.12.2021.

## МЕНЕДЖМЕНТ

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-07>  
УДК 294.3:159.9:331.5

**Олександр Володимирович Жмай**

старший викладач

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,  
вул. Дворянська, 2, Одеса, 65082, Україна  
za@onu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0001-5276-3462>

**МЕДИТАЦІЯ ТА МАЙНДФУЛНЕС В КОНТЕКСТІ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

В статті розглядаються проблеми, пов'язані із сучасною управлінською діяльністю (стрес, самоусвідомлення тощо), зокрема їхній вплив на ефективність праці працівників. Пропонується використання практик медитації та майндфулнес як ефективний засіб подолання цих факторів. Наводиться історична ретроспектива виникнення та розповсюдження медитації у країнах Давнього Сходу (Індія, Китай, Корея, Японія тощо). Основне поширення медитація отримала завдяки вченню буддизму, суть якого полягає в усвідомленні природи людини, в розумінні необхідності позбавлення від усього, що заважає її духовному вдосконаленню. З практики буддистської медитації в кінці 80-их років ХХ століття сформувався майндфулнес-підхід, автором якого вважається професор Массачусетського університету Джон Кабат-Зінн, який шукав можливості інтегрувати цю практику, виключивши з неї релігійний аспект, в практику оздоровлення. Таким чином з'являється світська практика усвідомленості майндфулнес. Наводяться дослідження, які підтверджують, що регулярні практики усвідомленості допомагають розвивати емоційний інтелект і, зокрема, емпатію, а позитивний вплив майндфулнес-підходу на здатність концентруватися покращує пам'ять і допомагає ефективніше справлятися з поставленими завданнями. Важливо відзначити, що практикування медитації сприяє формуванню толерантності та мирному співіснуванню людей з різними поглядами. Описуються приклади компаній, які вже запровадили серед менеджерів та працівників практикування медитації (Google, McKinsey & Company, Intel) та отримані від цього переваги. Також розглядається і критика використання цього підходу, пов'язана з тим, що майндфулнес «лікує» швидше за наслідки, ніж причини, а також з появою поняття McMindfulness, яке означає використання медитації, навмисно чи мимоволі, в корисливих цілях. Говорячи про впровадження практик медитації та майндфулнес в діяльність організації, зазначається важлива роль корпоративної культури, яка склалася в компанії. У висновках говориться, що медитація може приносити користь як управлінцям, так і їхнім підлеглим, але сама по собі вона лише формує намір, який людина в подальшому повинна реалізувати шляхом реальних дій.

**Ключові слова:** менеджмент, медитація, майндфулнес, буддизм, корпоративна культура, управління, усвідомленість.

JEL Classification: D87; J24; M14; O15; Z12.

**Як цитувати:** Жмай, О. В. (2021). Медитація та майндфулнес в контексті здійснення управлінської діяльності. *Соціальна економіка*, 62, 78-87. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-07>.

**In cites:** Zhmai, A. (2021). Meditation and mindfulness in the context of management activities. *Social Economics*, 62, 78-87. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-07>. (in Ukrainian)

**Вступ.** Події, що відбулися в 2020-му році, наочно показали, що в ХХІ столітті ми живемо у VUCA-світі, який стає все більш невизначеним і нестабільним, складним і неоднозначним. Багато в чому цьому сприяв розвиток технологій, що прискорюється з кожним роком. Однак еволюція людини відбувається значно повільніше цих процесів. Внаслідок цього виникають численні проблеми,

від «інформаційної інтоксикації» до постійного стресу, викликаного відсутністю впевненості в майбутньому.

Все це знайшло своє відображення і в управлінській діяльності. Однією з найзначніших проблем можна назвати стрес, викликаний роботою. За даними дослідження консалтингової фірми Korn Ferry, приблизно дві третини опитаних говорять про те, що за

останні п'ять років рівень стресу на робочому місці у них виріс. Більш того, 35% співробітників називають причиною виникнення цього стресу безпосереднього начальника, а ще 80% впевнені, що будь-яка зміна менеджера, будь то безпосередній керівник або хтось із топ-менеджменту організації, впливає на рівень стресу<sup>1</sup>.

Тут можна відзначити величезне значення емоційного інтелекту, як для співробітників, так і для управлінців. У сучасних організаціях ця компетенція є особливо важливою, так як саме емоційний взаємозв'язок, який будується на вмінні розуміти і управляти своїми та чужими емоціями, дозволяє створювати необхідну атмосферу і корпоративну культуру (Жмай, 2018).

У зв'язку з цим все частіше можна почути про те, що ефективним інструментом, що допомагає у підвищенні усвідомленості, боротьбі зі стресом та інших аспектах ментального здоров'я, є медитація. Однак більшою мірою ця практика не розглядається у контексті трудової діяльності загалом та, зокрема, при здійсненні управлінської діяльності. Тому метою цієї статті є визначення впливу практик медитації та майндфулнес на ефективність діяльності організації. Для цього були поставлені наступні завдання:

1) дослідити, який шлях пройшла медитація зі стародавніх часів до нашого часу, і як з'явилася її та майндфулнесу;

2) виявити вплив медитативних практик на роботу як управлінців, так і персоналу.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку медитації та майндфулнесу як факторів, що можуть істотно впливати на ефективність роботи будь-якої організації.

Предметом дослідження виступають способи впливу медитації та майндфулнесу на менеджерів та їх підлеглих.

**Огляд літератури.** Серед основних напрямків пошуку відповідей на поставлені завдання, виявлених в ресурсах світової наукової періодики, можуть бути виділені такі прізвища, як Т. Р. Тулку, М. Томпсон, Й. Шульц, М. Є. Сандомирський, Н. Г. Дядик, С. В. Борисов, але в них здебільшого розглядається медитація та її вплив на людину у повсякденному житті, а не в сфері професіональних відносин.

Взагалі, слово «медитація» походить від латинського слова «meditatio», що означає «міркування», і в західній практиці воно часто асоціюється з аутогенним тренуванням – методикою, заснованою на застосуванні м'язової релаксації, самонавіювання і аутодидактики, яку в 1932 році запропонував німецький лікар Йоганн Шульц (Шульц, 1985).

Однак медитація – це більш складне явище, яке можна розглядати як «процес, за допомогою якого людина досягає «просвітлення», досвід, що сприяє зростанню в інтелектуальному, екзистенційному і філософському вимірах» (Everly & Lating, 2013). Займаючись медитацією, не треба робити над собою ніяких зусиль, не треба ні про що думати, а тільки повністю розслабитися і зосередитися на внутрішніх думках і відчуттях (Ежова, 2005).

Суть медитації полягає в тому, щоб відволіктися від своїх зовнішніх почуттів і зосередитися на внутрішньому самоспогляданні. Результатом цих процесів має стати поступове очищення свідомості і наближення до стану просвітлення.

В основі медитації знаходиться занурення вглиб своєї свідомості, свого внутрішнього «я». В процесі медитації відбувається фокусування уваги на одному об'єкті протягом всього сеансу. Цим об'єктом може стати дихання, мантра, візуалізація, частини тіла, зовнішні предмети і т. д. У тих, хто практикує медитацію, вміння тримати потік уваги на вибраному об'єкті стає сильнішим, а відволікання відбувається рідше і недовго. Розвивається глибина і стійкість уваги. Увага утримується на об'єкті концентрації, в той час як інші думки і відчуття існують просто як «фоновий шум» (Дядьк, 2020).

Якщо розглядати медитацію як більш широке поняття, можна сказати, що «будь-яке глибоке занурення в думки, переживання, текст, культурний або природний об'єкт є медитацією, а вправу по досягненню повної зосередженості на цьому є медитативною практикою. У цьому сенсі вся західна філософія, починаючи з античності, також практикувала і практикує різні форми медитації» (Борисов, 2019).

М. Є. Сандомирський зазначає, що стани підвищеного зусилля, розумової концентрації і залучення доступні будь-якій людині в різних ситуаціях. Він вважає, що, займаючись медитацією, краще не давати установку на припинення мислення, а направити думку на звичні, байдужі процеси, що не дають поживи для роздумів (Сандомирський, 2001). Це можуть бути власні фізіологічні процеси або внутрішні відчуття. Вони грають роль «рятувального кола», яке не дозволяє «потонути» в безкрайньому морі мислення. Наприклад, буддисти секти «сотий», виконуючи медитативну техніку «дзадзен» або «кінхін» для того, щоб свідомість не генерувала сторонні думки, рекомендують зосереджувати увагу на диханні.

<sup>1</sup> Workplace Trend: Stress Is On Rise. *Forbes*. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/victorlipman/2019/01/09/workplace-trend-stress-is-on-the-rise/?sh=5b88857d6e1b> (дата звернення 05.05.2021).

М. Томпсон зазначає, що для ясного бачення людина, що медитує, повинна максимально звільнитися від кайданів власного еґо і зосередитися на об'єкті споглядання. Це можливо, коли людина зосереджена на теперішньому часі. Минулого для неї більш не існує, а майбутнє поки не проявилось. Іншими словами, медитація – це мистецтво творчого усвідомлення того, що відбувається в даний момент (Томпсон, 2000).

Т. Тулку визначає медитативний стан як проміжок між словесно оформленими думками, коли колишня думка пішла, а нова думка ще не опанувала свідомістю. У той момент, коли у свідомості «немає слів», глибинні, підсвідомі образи стають доступними для усвідомлення, людина стає відкритою для сприйняття свого внутрішнього досвіду. Відволікання від суєтного і повсякденного в процесі медитації призводить до налагодження діалогу між свідомістю і підсвідомістю (Тулку, 2006).

Таким чином, результати аналізу дозволяють зробити висновок про те, що в науковій літературі питанню впливу практик медитації та майндфулнес на процес менеджменту майже не приділялося уваги, особливо у вітчизняних реаліях. Ці результати підтверджують доцільність подальшого дослідження та розвитку цієї теми.

**Методологія дослідження.** При написанні статті були використані загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, а саме: історичний та логічний – для аналізу ретроспективи розвитку традиції медитації та трансформації її у mindfulness; порівняння та опис – для співставлення понять «медитація» та «mindfulness», «mindfulness» та «McMindfulness» та ін.; узагальнення та класифікація – для структурування порад щодо впровадження практик mindfulness у корпоративну культуру компанії; аналіз та системний підхід – для того, щоб систематизувати різні приклади застосування медитації в корпоративній практиці та підвести підсумки. Також було використано графічний метод подання даних для візуалізації компонентів, з яких складається mindfulness, та етапів, на які його можна поділити.

**Основні результати.** Історично медитація прийшла до нас із східних релігійних і філософських вчень. Деякі з найбільш ранніх письмових згадок про медитації сходять до індуїстських традицій веданти (близько 1500 р. до н. е.), але зародження цієї практики відбувалося ще в доісторичних релігійних обрядах. Ці записи складаються з писань, званих Відами, в яких обговорюються медитативні традиції древньої Індії. Приблизно з 500 по 600 рік до н. е. розвивалися такі форми медитації, як даоська в Китаї і буддійська в Індії, а в 1000-1100 рр. сформувався дзенська

форма медитації, так звана «дзадзен», яка стала популярною в Японії (Everly & Lating, 2013).

Основне поширення медитація отримала завдяки вченню буддизму. Буддизм як віровчення або філософія, прагнучи до Абсолюту, має потужні ідейні джерела – систему первісних релігійних вірувань, міфів, світоглядних систем і філософських поглядів, які були зафіксовані у Ведах (Волков, 1985).

Це вчення має велику історію, починаючи з IV століття до нашої ери і закінчуючи сучасним етапом, і вже на самому початку свого шляху стикається з проблемою роз'єднання і розколу. Однак, цілком ймовірно, саме цей фактор сприяв тому, що буддизм був однією з перших світових релігій, які залишили свою «колицю» і поширилися в інших країнах.

Буддизм розпадається на безліч сект через розбіжності в трактуванні правил і положень. Таким чином, на початку I в. до н.е. формуються основні напрямки: хінаяна і махаяна (Александрова, 2019).

Буддизм у формі махаяни інтенсивніше поширювався на північ і північний схід від Індії. Так, в III в. до н. е. він став популярним в Непалі, дещо пізніше (I ст. до н. е. - I в. н. е.) – в Китаї.

Суть буддистського вчення полягає в усвідомленні природи людини, в розумінні необхідності позбавлення від усього, що заважає її духовному вдосконаленню. Важливим моментом тут є особлива форма передачі цього вчення від вчителя до учня - «від серця до серця», безпосередньо, без повчань в усній або письмовій формі. Дана традиція безпосередньої передачі пробудження якраз і була засвоєна школою чань-буддизму в Китаї, що склалася в період V-VII століть в результаті синтезу буддизму махаяни із вже існуючими навчаннями Китаю, зокрема, з даосизмом.

З огляду на популярність конфуціанства, процес поширення буддизму у Китаї був складним і тривалим. Але сприяння даосизму, що формувався паралельно, допомогло буддистам утвердитися на китайській землі – спочатку як однієї з течій даосизму. І тільки в VI ст. буддизм в Китаї став панівною ідеологією, фактично отримавши статус державного релігії. Втім, він так і не витіснив традиційних китайських навчань - конфуціанства і даосизму, сформувавши з ними синкретичний комплекс «трьох релігій» (сань Цзяо), де кожне вчення як би доповнює інші два (Аллаярова, 2021).

На основі чань-буддизму з'явилася в'єтнамська школа «тхиен» і корейська школа «сон», а потім японська школа «дзен». Найменування школи «чань-буддизм» точно відображає його суть. Китайське слово «чань» -



китайська транскрипція санскритського терміна «дхьяна», що означає «споглядання», «зосередження», «медитація» (Александрова, 2018).

З практики буддійської медитації в кінці 80-их років ХХ століття сформувався майндфулнес-підхід, автором якого вважається професор Массачусетського університету Джон Кабат-Зінн. Вивчаючи буддійські традиції, він шукав можливості інтегрувати буддійську медитацію, виключивши з неї релігійний аспект, в практику оздоровлення (Kabat-Zinn, Lipworth, & Burney, 1985).

Майндфулнес (mindfulness), або практика усвідомленості - це комплексне поняття, яке включає в себе саморегуляцію уваги за допомогою цікавості, відкритості і прийняття; вміння приділяти увагу чомусь в даний момент часу на всі 100%, цілеспрямовано і без осуду<sup>1</sup>.

Практики усвідомленості, які були предметом нейробіологічних досліджень, включають широкий спектр методів і технік, включаючи традиції буддійської медитації, такі як медитація Віпасана, Дзогчен і Дзен, а також підходи, засновані на уважності, такі як інтеграційне тренування тіла і розуму (ІВМТ) або зниження стресу на основі уважності (МБСР). І МБСР, і ІВМТ запозичили практики уважності з буддійських традицій і прагнуть розвивати миттєве, неупереджене усвідомлення за допомогою різних технік (Tang, Hölzel, & Posner, 2015).

Було висловлено припущення, що майндфулнес включає принаймні три компонента (Hölzel, 2011), які, тісно взаємодіючи один з одним, складають процес посиленої саморегуляції (рис. 1): посилений контроль уваги, поліпшена регуляція емоцій і змінена самосвідомість (зменшена обробка самореференції та підвищена усвідомленість тіла).

При цьому майндфулнес можна умовно розділити на три різних етапи - ранню практику, середню (проміжну) і просунуту (Tang, 2012), - які вимагають різної кількості зусиль (рис. 2).

На сьогоднішній день існують різні дослідження, які підтверджують, що регулярні практики усвідомленості допомагають розвивати емоційний інтелект і, зокрема, емпатію, а позитивний вплив майндфулнес-підходу на здатність концентруватися покращує пам'ять і допомагає ефективніше справлятися з поставленими завданнями<sup>2</sup>.

Так, ще в 2013 році був проведений експеримент (Condon, Desbordes, Miller, & DeSteno, 2013): 29 жінок і 10 чоловіків, середній вік яких склав 25 років, пройшли восьмитижневий курс по медитації, а потім для них була змодельована ситуація, в якій кожен учасник повинен був прийняти рішення, чи поступитися місцем жінці, яка була на милицях. При цьому поряд знаходилося ще кілька підставних людей, які відреагували на цю ситуацію байдуже і не запропонували жінці, яка тільки-но прийшла, сісти.

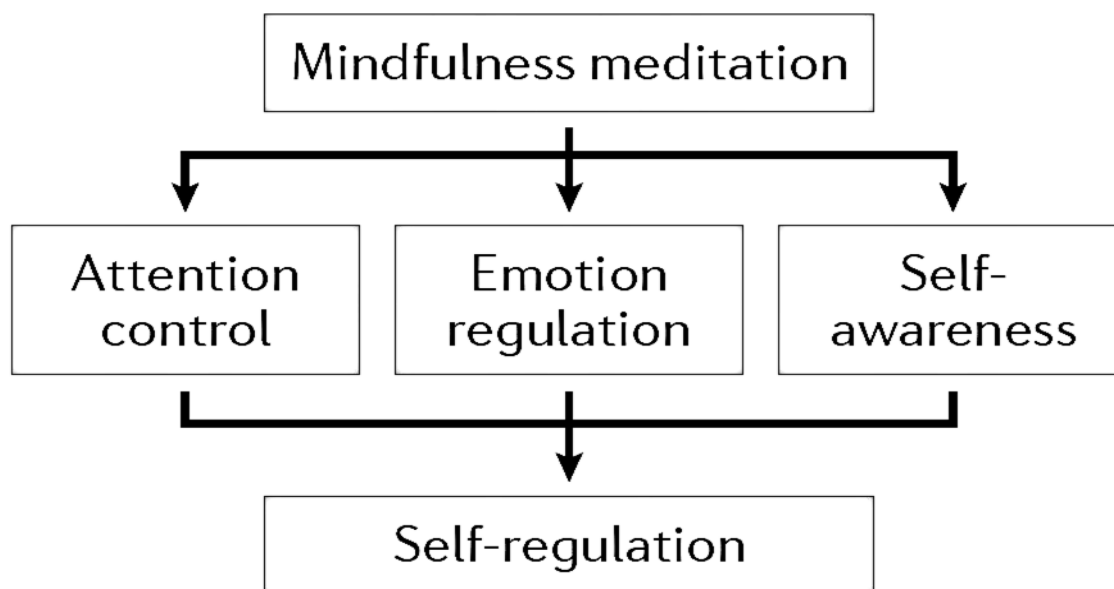


Рис. 1. Компоненти mindfulness

Fig. 1. Mindfulness components

Джерело: побудовано автором за даними (Tang, Hölzel, & Posner, 2015)

<sup>1</sup> 3 Definitions of Mindfulness That Might Surprise You. *Psychology Today*. 2017. URL: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/what-matters-most/201711/3-definitions-mindfulness-might-surprise-you> (дата звернення 05.05.2021).

<sup>2</sup> Центр практики осознанности Mindspot : веб-сайт. URL: <https://mindspot.center> (дата звернення 05.05.2021).

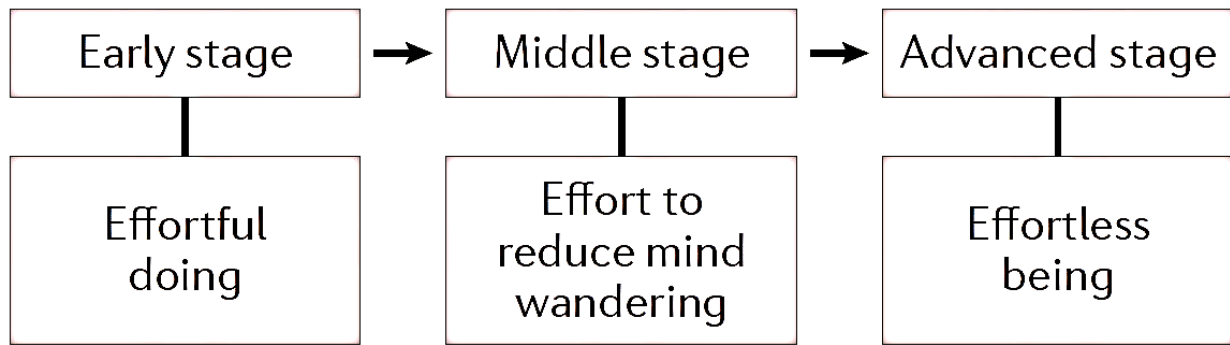


Рис. 2. Етапи mindfulness  
Fig. 2. Stages of mindfulness

Джерело: побудовано автором за даними (Tang, Hölzel, & Posner, 2015)

Як і передбачалося, медитація безпосередньо підсилює жалісливий відгук. Люди, які медитують, пропонували пацієнтові свої місця приблизно в 5 разів частіше, ніж ті, які не займаються медитацією.

Таким чином, важливо відзначити, що практикування медитації сприяє формуванню толерантності та мирного співіснування людей з різними поглядами.

У дослідженні гарвардських вчених під керівництвом Сари Лазар групи учасників без досвіду медитації, яка протягом восьми тижнів вивчала різні техніки, було проведено магнітно-резонансну терапію (МРТ). Аналіз МРТ-зніmkів до і після дослідження показав збільшення кортикальної товщини гіпокампу і області мозку, які беруть участь в управлінні емоціями, та зменшення обсягу мозкових клітин в мигдалеподібному тілі, яке відповідає за тривогу, страх й стрес. В результаті в учасників відзначалося істотне і тривале зменшення психічних розладів, пов'язаних з тривогою, стресом і депресією (Покровская & Стёпина, 2020).

Багато компаній сьогодні вже активно впровадили усвідомлений підхід. Так, Google ще в 2007 році запустив програму «Пошук всередині себе» (Search Inside Yourself). За даними досліджень, в результаті рівень стресу учасників цієї програми знизився на 10%, при цьому стійкість до стресів збільшилася на 21%, а ефективність зросла на 28%<sup>1</sup>.

Питання підвищення продуктивності праці завжди було одним з найважливіших в управлінській діяльності. З точки зору нанорівня, особливо якщо мова йде про розумову працю, можна виділити ряд факторів, що знижують продуктивність: стрес, хронічна втома, емоційне вигорання, емоційна нестабільність, проблеми з концентрацією уваги, зниження здатності до саморегуляції тощо.

У науковій літературі з психології міститься безліч досліджень різних факторів, що впливають на саморегуляцію, до них відносяться музика, зовнішні вимоги, вольові якості особистості, індивідуальні особливості, смислові структури свідомості, спорт, рефлексія, комунікативний потенціал і т. п. Серед різноманітних способів, які дозволяють нейтралізувати вплив зазначених вище негативних факторів, присутні також і медитативні практики.

Керуюча та консалтингова фірма McKinsey & Company, заснована в Іллінойсі, може здатися дивним місцем для медитації, але компанія використовує медитацію як частину кадрової стратегії, спрямованої на те, щоб співробітники були щасливі і здорові. Партнер McKinsey & Company і шанувальник медитації Майкл Ренні каже: «Те, що добре для духу, добре для підсумків». Компанія розробляє програми медитації і самоаналізу не тільки для своїх співробітників, але і для багатомільйонних корпорацій<sup>2</sup>.

У 2012 році Intel впровадив програму Awake Intel («Прокинься, Інтел»). Співробітники компанії за десятибальною шкалою оцінювали свій рівень стресу і щастя на протязі 19 сесій, передбачених курсом. По мірі наближення до фіналу занять рівень тривожності і паніки знизився на 2 бали, тоді щастя, які відчували працівники, злетіло на 3 пункти вгору. Крім цього, відзначено зростання креативності та якості взаємин. Результати виявилися настільки вражаючими, що було прийнято рішення про розширення програми з півтори тисячі учасників до більш ніж десяти тисяч<sup>3</sup>.

Багато що при впровадженні практик усвідомленості або медитації залежить від ситуації в організації з точки зору корпоративної

<sup>1</sup> Workplace Trend: Stress Is On Rise. *Forbes*. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/victorlipman/2019/01/09/workplace-trend-stress-is-on-the-rise/?sh=5b88857d6e1b> (дата звернення 05.05.2021).

<sup>2</sup> Там само.

<sup>3</sup> Центр практики осознанности Mindspot: веб-сайт. URL: <https://mindspot.center> (дата звернення 05.05.2021).

культури. Анастасія Гостева, засновник компанії «Уважний бізнес», говорить про те, що майндфулнес треба не впроваджувати, а ненавмисно запрошувати до знайомства через практики уважності. При цьому важливо звернути увагу на наступні моменти:

1. Готовність керівництва показувати на своєму прикладі і підтримувати колег.

2. Допомогати співробітникам у створенні підтримуючого середовища - це стосується не тільки формальної практики. Одна лондонська компанія запропонувала своїм співробітникам помічати перед відправкою чергового листа, чи всім адресатам воно реально потрібно. В результаті це заощадило 11 000 годин робочого часу за рік. Коли мова йде про уважність в офісі, неформальна практика грає ключову роль. Наприклад, щоб помітити, що зараз ти втомився і непродуктивний - і дати собі 15 хвилин відпочинку.

3. Створити особливі ритуали для підвищення усвідомленості. Наприклад, на переговорах складати гаджети в коробку і не чіпати під час зустрічі. Це елементарна практика уваги, коли люди слухають один одного, вони не тікають в телефони та інші пристрої (Forbes, 2019).

Існують й інші приклади позитивного впливу феномена майндфулнес. Наприклад, було виявлено, що відпочинок і відновлення в неробочий час є ключовими факторами, що сприяють залученню в роботу і проактивній поведінці (Sonnentag, 2003). Медитація протягом 8-15 хвилин протягом робочого дня може служити меншим періодом відпочинку і відновлення і привести до аналогічних переваг (Hülshager et al. 2014; 2015). Відповідно, mindfulness може стати засобом або для поповнення когнітивних ресурсів після виснаження (Inzlicht & Schmeichel, 2012), або для подолання уявлення про обмеженість власних ресурсів (Kudesia, Pandey, & Chandwani, 2016).

Однак існує і критика використання медитації. З одного боку, вона пов'язана з тим, що майндфулнес «лікує» швидше наслідки, ніж причини. Іншими словами, практика усвідомленості може допомогти знизити стрес, але не позбутися від культури «щурячих перегонів». З цієї точки зору, компаніям вигідно впроваджувати в свою діяльність практики медитації та усвідомленості, адже тільки у Великобританії втрати від стресу на робочому місці оцінюються в 6,5 мільярдів фунтів стерлінгів. При цьому, видалення негативних думок з голови не тільки робить вас добри-

шими до інших людей, але і з більшою ймовірністю робить людину більш слухняною, змушуючи змиритися, наприклад, з відсутністю гідної винагороди за свою роботу або додаткової відпустки<sup>1</sup>.

Деякі люди, можливо, отримують мало користі від медитації або не отримують її зовсім. Наприклад, песимісти, що займають оборонну позицію, непропорційно використовують тривогу, щоб мотивувати себе (Grant, 2015; Norem & Cantor, 1986) і щоб підготуватися до майбутніх викликів. Таким чином, майндфулнес може мати більш згубні наслідки для їх працездатності, ніж для людей, які не використовують цю стратегію.

Існують також відмінності між національними культурами в тому, як люди концептуалізують час (Bluedorn, 2002) і в якій мірі вони засуджують інших (Kinias, Kim, Hafenbrack, & Lee, 2014).

З іншого боку, з'явилося поняття *McMindfulness*, яке означає використання медитації, навмисно чи мимоволі, в корисливих цілях, що прямо суперечить буддистським вченням, які закликають не прив'язуватися до власного еґо і проявляти більше співчуття до оточуючих.

Практика *McMindfulness* спрямована на зменшення стресу приватної особи і не має на увазі ніякого інтересу до причин цього стресу. Це не спосіб пробудження до загальної любові, а засіб саморегуляції і особистого контролю над емоціями. Через це відсутнє розуміння, що індивідуалістський світогляд, який преважує в західному суспільстві, багато в чому і є причиною виникнення стресу та інших «соціальних страждань»<sup>2</sup>.

Рональд Персер в своїй книзі «*McMindfulness: як усвідомленість стала новою духовністю капіталізму*» стверджує, що усвідомленість змушує людей просто приймати світ таким, яким він є, миритися з проблемами і нічого не намагатися змінити.

На думку професора Персера, усвідомленості надається надмірно велике значення; люди, які використовують ці практики, занурюються вглиб себе і починають шукати проблеми саме в своїй поведінці, характері і ставленні до життя, хоча насправді джерело проблем дуже часто знаходиться зовні. Професор стверджує, що люди позбавляються критичного мислення та аналізу, і замість цього відкидають «незручні» їм почуття, відсторонюються від них і уникають реального стану справ (Purser, 2019).

Також керівники компаній, де проводили

<sup>1</sup> Mindfulness courses at work? This should have us all in a rage. *The Guardian*. 2018. URL: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2018/jan/31/mindfulness-work-employers-meditation> (дата звернення 05.05.2021).

<sup>2</sup> How capitalism captured the mindfulness industry (2019). *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2019/apr/16/how-capitalism-captured-the-mindfulness-industry> (дата звернення 05.05.2021).

знайомства з практиками медитації, говорять про те, що існують певні ризики, з якими можна зіткнутися, якщо ви почнете навчати підлеглих подібним практикам:

1. Співробітник почне осмислювати своє життя і зрозуміє, чи подобається йому працювати в цій компанії, що може призвести до звільнення.

2. Людина може бути не зовсім готова зіткнутися з самою собою. Це може викликати потребу звернутися до психолога, або їй потрібна буде інша підтримка, і на час вона може випасти з робочого процесу<sup>1</sup>.

Ризики є, як і протипоказання, так як потрібно розуміти, що дуже багато залежить від сформованої корпоративної культури в компанії. Топ-менеджмент повинен щиро вірити, що співробітники мають право протягом робочого дня якийсь час приділяти відпочинку, концентрації та роздумам.

Підвищення усвідомленості робить людину більш уважною у повсякденному житті, так що вона, як правило, більше зосереджується на теперішньому моменті, а не на минулому чи майбутньому. Це може стати проблемою, тому що зосередження уваги на бажаних майбутніх станах має вирішальне значення для мотивації (Locke & Latham, 2006; Zimbardo & Boyd, 1999), а зосередження уваги на минулому досвіді допомагає вчитися (Tesluk & Jacobs, 1998) і дозволяє людям мати більш позитивний світогляд (Mitchell, Thompson, Peterson, & Cronk, 1997).

Існує також ризик уникнення, коли люди можуть використовувати уважність, щоб відключитися від ситуацій, коли їм було б краще критично обміркувати свої проблеми (Brendel, 2015) або підготуватися до потенційних загроз (Norem & Cantor, 1986).

Навіть процес «блукання розуму», який зазвичай вважається перешкодою, оскільки він відволікає увагу від поточного завдання на минулі або майбутні події, і, таким чином, може погіршити різні типи продуктивності (Smallwood & Schooler, 2015), як було виявлено, може полегшити зародження нових творчих ідей (Baird et al., 2012), а також підвищити продуктивність, якщо зміст думок,

до яких приходить розум, орієнтований на проблему (Hafenbrack, 2017).

Уявне проектування себе в минуле і майбутнє також може підвищити суб'єктивний сенс життя (Kray et al., 2010; Waytz, Herschfield, & Tamir, 2015).

В крайньому випадку, якщо людина майже завжди пам'ятає про теперішній момент і майже не фокусує свою увагу на минулому або майбутньому, вона може бути менш мотивованою, менше вчитися на минулому досвіді, менш критично думати про те, як управляти або запобігати майбутнім проблемам, бути менш творчою і відчувати, що в її житті менше сенсу.

**Висновки.** Медитація та її «секулярна» форма майндфулнес пройшли довгий шлях від Стародавньої Індії, звідки разом із буддизмом медитація почала розповсюджуватися в інші країни, до наших часів, коли ці практики почали системно вивчати, використовуючи не тільки досвід пращурів, а й науковий підхід.

Сьогодні усвідомленість і медитація можуть приносити користь як управлінням, так і їхнім підлеглим. Уміння відчувати життя, концентруватися в моменті, а не проживати кожен день «на автопілоті», безумовно, допомагає домогтися більш якісного життя.

Однак для вирішення всіх проблем буде недостатньо однієї медитації. Сама по собі вона лише формує намір, який людина в подальшому повинна реалізувати шляхом реальних дій.

Таким чином, використання практик медитації і майндфулнес в сучасному менеджменті є неоднозначним. Вони дійсно здатні допомогти людям зрозуміти себе і стати краще, проте поза філософсько-релігійного контексту, в якому вони були створені, можуть стати небезпечним інструментом, який керівництво компаній направить на досягнення своїх егоїстичних цілей, які не узгоджуються, наприклад, з ідеями буддизму.

Подальші наукові дослідження з тематики взаємозв'язку медитації та менеджменту будуть пов'язані з пошуком взаємозв'язку медитації та емоційного інтелекту.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Baird B., Smallwood J., Mrazek M. D., Kam J. W., Franklin M. S., Schooler J. W. Inspired by Distraction Mind Wandering Facilitates Creative Incubation. *Psychological Science*. 2012. Vol. 23(10). P. 1117–1122. DOI: <https://doi.org/10.1177/0956797612446024>.
2. Bluedorn A. C. *The human organization of time: Temporal realities and experience*. Stanford University Press, 2002.
3. Brendel D. There are risks to mindfulness at work. *Harvard Business Review*. 2015, February 11. Retrieved from <https://hbr.org/2015/02/there-are-risks-to-mindfulness-at-work> (дата звернення 05.05.2021)..
4. Grant A. Can we end the meditation madness? *The New York Times*. 2015, October 9. Retrieved from <http://www.nytimes.com/2015/10/10/opinion/can-we-end-the-meditation-madness.html/> (дата звернення 05.05.2021).
5. Hafenbrack A. C. Mindfulness meditation as an on-the-spot workplace intervention. *Journal of Business Research*. 2017. Vol. 75. P. 118–129. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.01.017>.
6. Hölzel B. K. et al. How does mindfulness meditation work? Proposing mechanisms of action from a conceptual and

<sup>1</sup> Workplace Trend: Stress Is On Rise. *Forbes*. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/victorlipman/2019/01/09/workplace-trend-stress-is-on-the-rise/?sh=5b88857d6e1b> (дата звернення 05.05.2021).

- neural perspective. *Perspect. Psychol. Sci.* 2011. Vol. 6. P. 537–559 DOI: <https://doi.org/10.1177/1745691611419671>.
7. Hülshager U. R., Feinholdt A., Nübold A. A low-dose mindfulness intervention and recovery from work: Effects on psychological detachment, sleep quality, and sleep duration. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2015. Vol. 88(3). P. 464–489. DOI: <https://doi.org/10.1111/joop.12115>.
  8. Hülshager U. R., Lang J. W. B., Depenbrock F., Fehrmann C., Zijlstra F. R. H., Alberts H. J. E. M. The power of presence: The role of mindfulness at work for daily levels and change trajectories of psychological detachment and sleep quality. *Journal of Applied Psychology*. 2014. Vol. 99(6). P. 1113–1128. DOI: <https://doi.org/10.1037/a0037702>.
  9. Inzlicht M., Schmeichel B. J. What is ego depletion? Toward a mechanistic revision of the resource model of self-control. *Perspectives on Psychological Science*. 2012. Vol. 7(5). P. 450–463. DOI: <https://doi.org/10.1177/1745691612454134>.
  10. Kabat-Zinn J., Lipworth L., Burney R. The clinical use of mindfulness meditation for the self-regulation of chronic pain. *J Behav Med.* 1985 Jun. Vol. 8(2). P. 163–190. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF00845519>.
  11. Kinias Z., Kim H. S., Hafenbrack A. C., Lee J. J. Standing out as a signal to selfishness: Culture and devaluation of non-normative characteristics. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2014. Vol. 124(2). P. 190–203. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.03.006>.
  12. Krav L. J., George L. G., Liljenquist K. A., Galinsky A. D., Tetlock P. E., Roesch N. J. From what might have been to what must have been: Counterfactual thinking creates meaning. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2010. Vol. 98(1). P. 106–118. DOI: <https://doi.org/10.1037/a0017905>.
  13. Kudesia R. S., Pandey A., Chandwani R. Amplifying energy: Temporal dynamics of work engagement over a mindfulness training program. *Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Anaheim, CA.* 2016, August. DOI: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.14024symposium>.
  14. Locke E. A., Latham G. P. New directions in goal-setting theory. *Current Directions in Psychological Science*. 2006. Vol. 15(5). P. 265–268. DOI: <https://doi.org/10.1111/2Fj.1467-8721.2006.00449.x>.
  15. Mitchell T. R., Thompson L., Peterson E., Cronk R. Temporal adjustments in the evaluation of events: The “rosy view”. *Journal of Experimental Social Psychology*. 1997. Vol. 33(4). P. 421–448. DOI: <https://doi.org/10.1006/jesp.1997.1333>.
  16. Norem J. K., Cantor N. Defensive pessimism: harnessing anxiety as motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1986. Vol. 51(6). P. 1208–1217. DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1208>.
  17. Condon P., Desbordes G., Miller W. B., DeSteno D. Meditation Increases Compassionate Responses to Suffering. *Psychological Science*. Published online 21 August 2013. DOI: <https://doi.org/10.1177/0956797613485603>.
  18. Purser R. Mindfulness: How Mindfulness Became the New Capitalist Spirituality. Repeater Books. London, 2019.
  19. Smallwood J., Schooler J. W. The science of mind wandering: Empirically navigating the stream of consciousness. *Annual Review of Psychology*. 2015. Vol. 66. P. 487–518. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010814-015331>.
  20. Sonnentag S. Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*. 2003. Vol. 88(3). P. 518–528. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.518>.
  21. Tang Y.Y., Rothbart M. K., Posner M. I. Neural correlates of establishing, maintaining and switching brain states. *Trends Cogn. Sci.* 2012. Vol. 16. P. 330–337. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tics.2012.05.001>.
  22. Tesluk P. E., Jacobs R. R. Toward an integrated model of work experience. *Personnel Psychology*. 1998. Vol. 51(2). P. 321–355. DOI: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1744-6570.1998.tb00728.x>.
  23. Waytz A., Hershfield H. E., Tamir D. I. Mental simulation and meaning in life. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2015. Vol. 108(2). P. 336–355. DOI: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0038322>.
  24. Tang Y Y., Hölzel B., Posner M. The neuroscience of mindfulness meditation. *Nat Rev Neurosci.* 2015. Vol. 16. P. 213–225. DOI: <https://doi.org/10.1038/nrn3916>.
  25. Zimbardo P. G., Boyd J. N. Putting time in perspective: A valid, reliable individual-differences metric. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1999. Vol. 77(6). P. 1271–1288. DOI: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.77.6.1271>.
  26. Александрова О. А. Основание центральных школ и традиций дзэн-буддизма. *Образовательные ресурсы и технологии*. 2019. №1 (26). С. 75–80. DOI: <https://doi.org/10.21777/2500-2112-2019-1-75-80>.
  27. Александрова О. А. Социокультурные условия формирования дзэн-буддизма: истоки, школы и направления. *Образовательные ресурсы и технологии*. 2018. №1 (22). С. 70–73. DOI: <https://doi.org/10.21777/2500-2112-2018-1-70-73>.
  28. Аллаярлова А. Е. Становление буддизма в Южной Корее. *Корееведение в России: направление и развитие*. 2021. Т. 2, №3. С. 54–58.
  29. Борисов С. В. Рождение «глубинной философии» из «духа онтопроектирования». *Социум и власть*. 2019. № 5 (79). С. 113–22. DOI: <https://doi.org/10.22394/1996-0522-2019-5-113-122>.
  30. Волков С. В. Буддийская сангха в Южной Корее. *Религии мира. История и современность. Ежегодник*. М. : Наука, 1985. С. 89–98.
  31. Дядык Н. Г. Практики самопознания в буддизме и современное философское образование. *Социум и власть*. 2020. № 4 (84). С. 71–81. DOI: <https://doi.org/10.22394/1996-0522-2020-4-71-81>.
  32. Ежова Н. Н. Рабочая книга практического психолога (2-е изд.) / Серия «Психологический практикум». Ростов н/Д. : Феникс, 2005. 303 с.
  33. Жмай О. В. Формування емоційного інтелекту як необхідна складова процесу розвитку soft skills. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17, Вип. 2(39). С. 119–132. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.2\(39\).144919](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.2(39).144919).
  34. Майндфулнес и практика внимательности, или Как используют медитацию в компаниях. *Forbes*. 2019. URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/375843-mayndfulnes-i-praktika-vnimatelnosti-ili-kak-ispolzuyut-meditaciyu-v-kompaniyah> (дата звернення 05.05.2021).
  35. Покровская А. В., Стёпина Д. Д. Как практика медитации влияет на уровень стресса. *Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet»*. 2020. № 10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-praktika-meditatsii-vliyaet-na-uroven-stressa> (дата звернення 05.05.2021).
  36. Сандомирский М. Е. Защита от стресса: Физиологически-ориентированный подход к решению психологических проблем (Метод РЕТРИ). М. :Издательство Института Психотерапии. 2001. 336 с.
  37. Томпсон М. Восточная философия. М. : Фаир-Пресс, 2000. 384 с.
  38. Тулку Т. Р. Тайные учения Тибета: объяснение тибетской буддийской традиции терма. СПб. : Культурный центр «Уд-дияна», 2006.
  39. Шульц И. Г. Аутогенная тренировка: пер. с нем. М.: Медицина, 1985. 32 с.

Стаття надійшла до редакції 25.10.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 24.11.2021 р.

**Aleksandr Zhmai**, Senior Lecturer, Odesa I. I. Mechnikov National University, 2, Dvoryanskaya str., Odessa, 65082, Ukraine  
 za@onu.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0001-5276-3462>

## MEDITATION AND MINDFULNESS IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT ACTIVITIES

**Abstract.** The problems associated with modern management activities (stress, self-awareness, etc.), in particular their impact on the efficiency of employees, are considered. We suggested the use of meditation and mindfulness practices as an effective means of overcoming these factors. A historical retrospective of the origin and spread of meditation in the countries of the Ancient East (India, China, Korea, Japan, etc.) is given. The main spread of meditation was due to the teachings of Buddhism, the essence of which is to understand the nature of man, to understand the need to get rid of everything that hinders its spiritual improvement. From the practice of Buddhist meditation in the late 80's of XX century formed a mindfulness-approach, the author of which is a professor at the University of Massachusetts John Kabat-Zinn, who sought opportunities to integrate this practice, excluding the religious aspect, in the practice of healing. This is how the secular practice of mindfulness emerges. Studies show that regular mindfulness practices help develop emotional intelligence and empathy in particular, and the positive impact of the mindfulness approach on the ability to concentrate improves memory and helps to cope more effectively with tasks. It is important to note that the practice of meditation promotes the formation of tolerance and peaceful coexistence of people with different views. We described examples of companies that have already introduced meditation practice among managers and employees (Google, McKinsey & Co, Intel) and the benefits derived from it. There is also a critique of the use of this approach, due to the fact that mindfulness "heals" the consequences rather than the causes, as well as the emergence of the concept of McMindfulness, which means the use of meditation, intentionally or unintentionally, for selfish purposes. We noted that speaking about the introduction of meditation and mindfulness in the activities of the organization, the important role of corporate culture that has developed in the company. The conclusions suggest that meditation can benefit both managers and their subordinates, but in itself, it only forms an intention that a person must further realize through real action.

Keywords: **Management, Meditation, Mindfulness, Buddhism, Corporate Culture, Awareness.**

JEL Classification: D87; J24; M14; O15; Z12.

## REFERENCES

- Baird, B., Smallwood, J., Mrazek, M. D., Kam, J. W., Franklin, M. S., & Schooler, J. W. (2012). Inspired by Distraction Mind Wandering Facilitates Creative Incubation. *Psychological Science*, 23(10), 1117-1122. doi: <https://doi.org/10.1177/0956797612446024>.
- Bluedorn, A. C. (2002). *The human organization of time: Temporal realities and experience*. Stanford University Press.
- Brendel, D. (2015, February 11). There are risks to mindfulness at work. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2015/02/there-are-risks-to-mindfulness-at-work> (дата звернення 05.05.2021).
- Grant, A. (2015, October 9). Can we end the meditation madness? The New York Times. Retrieved from <http://www.nytimes.com/2015/10/10/opinion/can-we-end-the-meditation-madness.html/> (дата звернення 05.05.2021).
- Hafenbrack, A. C. (2017). Mindfulness meditation as an on-the-spot workplace intervention. *Journal of Business Research*, 75, 118-129. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.01.017>.
- Hölzel, B. K. et al. (2011). How does mindfulness meditation work? Proposing mechanisms of action from a conceptual and neural perspective. *Perspect. Psychol. Sci.*, 6, 537-559. doi: <https://doi.org/10.1177/1745691611419671>.
- Hülshager, U. R., Feinholdt, A., & Nübold, A. (2015). A low-dose mindfulness intervention and recovery from work: Effects on psychological detachment, sleep quality, and sleep duration. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 464-489. doi: <https://doi.org/10.1111/joop.12115>.
- Hülshager, U. R., Lang, J. W. B., Depenbrock, F., Fehrman, C., Zijlstra, F. R. H., & Alberts, H. J. E. M. (2014). The power of presence: The role of mindfulness at work for daily levels and change trajectories of psychological detachment and sleep quality. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1113-1128. doi: <https://doi.org/10.1037/a0037702>.
- Inzlicht, M., & Schmeichel, B. J. (2012). What is ego depletion? Toward a mechanistic revision of the resource model of self-control. *Perspectives on Psychological Science*, 7(5), 450-463. doi: <https://doi.org/10.1177/1745691612454134>.
- Kabat-Zinn, J., Lipworth, L., & Burney, R. (1985). The clinical use of mindfulness meditation for the self-regulation of chronic pain. *J Behav Med*, 8(2), 163-90. doi: <https://doi.org/10.1007/BF00845519>.
- Kinias, Z., Kim, H. S., Hafenbrack, A. C., & Lee, J. J. (2014). Standing out as a signal to selfishness: Culture and devaluation of non-normative characteristics. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), 190-203. doi: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.03.006>.
- Kray, L. J., George, L. G., Liljenquist, K. A., Galinsky, A. D., Tetlock, P. E., & Roese, N. J. (2010). From what might have been to what must have been: Counterfactual thinking creates meaning. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(1), 106-118. doi: <https://doi.org/10.1037/a0017905>.
- Kudesia, R. S., Pandey, A., & Chandwani, R. (2016). Amplifying energy: Temporal dynamics of work engagement over a mindfulness training program. *Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Anaheim, CA*. doi: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.14024symposium>.

14. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). New directions in goal-setting theory. *Current Directions in Psychological Science*, 15(5), 265-268. doi: <https://doi.org/10.1111%2Fj.1467-8721.2006.00449.x>.
15. Mitchell, T. R., Thompson, L., Peterson, E., & Cronk, R. (1997). Temporal adjustments in the evaluation of events: The "rosy view". *Journal of Experimental Social Psychology*, 33(4), 421-448. doi: <https://doi.org/10.1006/jesp.1997.1333>.
16. Norem, J. K., & Cantor, N. (1986). Defensive pessimism: harnessing anxiety as motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1208-1217. doi: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1208>.
17. Condon, P., Desbordes, G., Miller, W. B., & DeSteno, D. Meditation Increases Compassionate Responses to Suffering. *Psychological Science*, published online 21 August 2013. doi: <https://doi.org/10.1177/0956797613485603>.
18. Purser, R. (2019). *McMindfulness: How Mindfulness Became the New Capitalist Spirituality*. Repeater Books. London.
19. Smallwood, J., & Schooler, J. W. (2015). The science of mind wandering: Empirically navigating the stream of consciousness. *Annual Review of Psychology*, 66, 487-518. doi: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010814-015331>.
20. Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518-528. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.518>.
21. Tang, Y. Y., Rothbart, M. K., & Posner, M. I. (2012). Neural correlates of establishing, maintaining and switching brain states. *Trends Cogn. Sci.*, 16, 330-337. doi: <https://doi.org/10.1016/j.tics.2012.05.001>.
22. Tesluk, P. E., & Jacobs, R. R. (1998). Toward an integrated model of work experience. *Personnel Psychology*, 51(2), 321-355. doi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1744-6570.1998.tb00728.x>.
23. Waytz, A., Hershfield, H. E., & Tamir, D. I. (2015). Mental simulation and meaning in life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 108(2), 336-355. doi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0038322>.
24. Tang, YY., Hölzel, B., & Posner, M. (2015). The neuroscience of mindfulness meditation. *Nat Rev Neurosci*, 16, 213-225. doi: <https://doi.org/10.1038/nrn3916>.
25. Zimbardo, P. G., & Boyd, J. N. (1999). Putting time in perspective: A valid, reliable individual-differences metric. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1271-1288. doi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.77.6.1271>.
26. Aleksandrova, O. A. (2019). The base of the central movements and schools of Zen Buddhism. *Educational Resources and Technologies*, 1(26), 75-80. doi: <https://doi.org/10.21777/2500-2112-2019-1-75-80>. (in Russian)
27. Aleksandrova, O. A. (2018). Socio-cultural premises of Zen Buddhism formation: origins, schools and directions. *Educational Resources and Technologies*, 1(22), 70-73. doi: <https://doi.org/10.21777/2500-2112-2018-1-70-73>. (in Russian)
28. Allayarova, A. E. (2021). The formation of Buddhism in South Korea. *The Journal of Direction and Development of Korean Studies in Russia*, 2(3), 54-58. (in Russian)
29. Borisov, S. V. (2019). "Deep philosophy" from the "spirit of ontoprojection". *Society and Power*, 5(79), 113-122. doi: <https://doi.org/10.22394/1996-0522-2019-5-113-122>. (in Russian)
30. Volkov, S. V. (1985). Buddhist Sangha in South Korea. Religions of the World. *History and Modernity. The Yearbook*, 89-98. (in Russian)
31. Dyadyk, N. G. (2020). Practices of self-knowledge in Buddhism and modern philosophical education. *Society and Power*, 4(84), 71-81. doi: <https://doi.org/10.22394/1996-0522-2020-4-71-81>. (in Russian)
32. Ezhova, N. N. (2005). *Practical Psychologist's Workbook*. Rostov-on-Don: Phoenix (in Russian).
33. Zhmai, O. V. (2018). Formation of the emotional intelligence as the necessary component of soft skills development process. *Market economy: modern management theory and practice*, 2(39), 119-132. doi: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.2\(39\).144919](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.2(39).144919). (in Ukrainian)
34. Smirnova, T. (2019). Mindfulness and the Practice of Mindfulness, or How Meditation Is Used in Companies. Forbes. Retrieved from <https://www.forbes.ru/forbeslife/375843-mayndfulness-i-praktika-vnmatelnosti-ili-kak-ispolzuyut-meditaciyu-v-kompaniyah>. (in Russian)
35. Pokrovskaya, A. V., & Stepina, D. D. (2020). How does the practice of meditation affect the stress levels. *Scientific and educational journal for students and teachers "StudNet"*, 10. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-praktika-meditatsii-vliyaet-na-uroven-stressa>. (in Russian)
36. Sandomirsky, M. E. (2001). *Protection from stress: Physiological-oriented approach to solving psychological problems (RETRI method)*. Moscow: Publishing House of the Institute of Psychotherapy.
37. Thompson, M. (2000). *Eastern philosophy*. Moscow: Fair-Press.
38. Tulku, T. R. (2006). *The Secret Teachings of Tibet: An Explanation of the Tibetan Buddhist Terma Tradition*. Saint-Petersburg: Cultural Center "Ud-Diyana".
39. Shultz, I. G. (1985). *Autogenic training*. Moscow: Medicine.

The article was received by the editors 25.10.2021.

The article is recommended for printing 24.11.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-08>  
УДК 658.15

### Ірина Йосипівна Плікус

кандидат економічних наук, доцент  
Сумський державний університет,  
вул. Р.-Корсакова, 2, Суми, 40007, Україна  
plikusirina@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-0657-7260>

## АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Метою написання статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій розроблення інструментарію антикризового управління в умовах цифрової економіки на засадах вартісного критерію і нематеріальних факторів. Практика показує, що розвиток штучного інтелекту, аналітики великих даних, машинного навчання та розвиток мобільного інтернету відкривають нові можливості для підприємств та впливають на бізнес-стратегії компаній. Цифрова трансформація економіки призвела до появи викликів для менеджменту, які можна розділити на наступні групи: зміна економіки бізнесу; зміна бізнес-моделі бізнесу; зміна факторів вартості бізнесу. Обґрунтовано, що в умовах цифровізації, виникає необхідність формування нового антикризового інструментарію, який би враховував особливості, як нових цифрових компаній, так й існуючого бізнесу, який адаптує свою діяльність в умовах цифровізації. Визначено, що для відбору антикризового інструментарію в цифровому середовищі буде збережено майорат показників вартості, на основі яких здійснюється прийняття рішень, проте інтерпретація даних показників змінюється при їх адаптації до оцінки ефективності бізнесу в умовах цифрової економіки. Цифрові технології змінюють ставлення до фізичних активів, все більш і більш збільшуючи роль нематеріальних чинників. Доведено, що одним з основних джерел створення стійких переваг підприємств є нематеріальні інтелектуальні активи. Вартість підприємства, отриману за рахунок нематеріальних інтелектуальних активів можна визначити як різницю між ринковою вартістю підприємства та вартістю матеріальних активів за моделлю оцінки реальних опціонів. Проте модель реальних опціонів не дає абсолютної вартості нематеріальних активів, вона вказує, на скільки збільшиться вартість підприємства при ефективному використанні нематеріальних активів. В роботі запропоновано розрахунок упущеної вигоди для власників від неврахування впливу нематеріальних інтелектуальних активів на вартість підприємства.

Ключові слова: **нематеріальні активи, вартість підприємства, цифровізація, антикризове управління, упущена вигода власників.**

JEL Classification: G20; G29; G33.

---

**Як цитувати:** Плікус, І. Й. (2021). Антикризове управління бізнесом на засадах вартісного критерію в умовах цифрової економіки. *Соціальна економіка*, 62, 88-97. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-08>.

**In cites:** Plikus, I. (2021). Anti-crisis business management in the digital economy. *Social Economics*, 62, 88-97. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-08>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** Цифрова трансформація бізнесу призводить до появи нових викликів. Крім макроекономічних потрясінь підприємства зіткнулися з ситуацією, коли одні з них зможуть здійснити якісний стрибок у своєму науково-технічному і, отже, фінансово-економічному розвитку, а для інших з'являться нові бар'єри для подальшого розвитку і вони опиняться на межі кризи. Тому, в умовах цифровізації економіки, основним завданням антикризового управління є запобігання негативному впливу зовнішнього макросередовища на результати діяльності бізнесу. Зазна-

чимо, що антикризове управління є елементом стратегічного управління, основними цілями стратегічного управління є збільшення вартості бізнесу. В умовах цифрової економіки відбувається зміна факторів вартості бізнесу, саме цифрові технології збільшують роль нематеріальних інтелектуальних активів, які стають основним стратегічним активом та джерелом створення стійких переваг підприємства. Поєднання інструментів цифровізації і антикризового управління сприяє досягненню більш високого ефекту функціонування підприємств. У зв'язку з цим, вини-



кає необхідність формування нового інструментарію антикризового управління, який би враховував особливості, як нових цифрових компаній, так й існуючого бізнесу, який адаптує свою діяльність в умовах цифровізації. Тому *метою роботи* є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій розроблення інструментарію антикризового управління в умовах цифрової економіки на засадах вартісного критерію і нематеріальних факторів та проведення превентивних антикризових заходів за вектором позиціонування пріоритетних цілей, результативність яких оцінюється вартістю бізнесу. Для її досягнення необхідним стало вирішення низки логічних завдань, а саме: обґрунтувати необхідність формування нового антикризового інструментарію в умовах цифровізації; довести, що одним з основних джерел створення стійких переваг підприємств є нематеріальні інтелектуальні активи (НІА), які можуть бути розглянуті як інноваційні фактори формування вартості бізнесу; запропонувати розрахунок упущеної вигоди для власників від неврахування впливу НІА на вартість підприємства. Об'єктом дослідження є процеси пов'язані з формуванням антикризового інструментарію цифрової економіки, в основі якого знаходиться трансформація чинників вартості бізнесу з урахуванням нематеріальних факторів. Предметом дослідження стали теоретичні, методологічні, методичні та прикладні аспекти застосування вартісного критерію з урахуванням НІА в антикризовому управлінні в умовах цифрової економіки.

**Огляд літератури.** Питанням антикризового управління присвячено чимало наукових робіт, які можна згрупувати за основними тенденціями й напрямками дослідження:

- порівняльний аналіз особливостей антикризового управління на рівні регіону, галузей, підприємств; виявлення особливості макроекономічного регулювання, які пов'язані з тривалістю циклу криз, відсутністю гнучкого перерозподілу ресурсів в силу специфіки бюджетного процесу, неможливістю визнання неспроможності та закриття соціально орієнтованих напрямків діяльності (Малий, Радіонова, Ємельяненко та ін, 2017; Адамська, 2018; Григор'єва & Міщенко, 2017);

- оцінка превентивного антикризового управління як системи заходів, які потребують значних витрат, в якій особливе місце відводиться формуванню системи показників моніторингу, аналітичним і економетричним методом оцінки отриманих даних (Гринько, 2014);

- формуванню механізмів подолання

криз на підприємствах (Кузнецова, 2018; Шатайло, 2019; Швець, 2020);

- дослідження взаємозв'язку антикризових заходів з подоланням банкрутства (Гук, 2015; Басова & Алешкевич, 2020; Москвін, 2020).

В роботах зарубіжних авторів проблема антикризового управління бізнесом розглядається переважно в таких напрямках:

- формування ефективної системи моніторингу та управління фінансовими активами, контролю ліквідності та платоспроможності (Bivainis & Garskaite-Milvydiene, 2011; De Pamphilis, 2010);

- розвиток систем управління на основі досвіду глобальних кризових явищ та врахування ступеня впливу на структуру, обсяги виробництва і реалізації продукції (Brauer, 2013; Giriūnas et al., 2013);

- оцінка і аналіз ефективних фінансових, управлінських інструментів впливу на виробничі та маркетингові процеси, спрямовані на стабілізацію ринкової позиції (Bragg, 2012; De Alencar & Almeida, 2013; Giriūnas & Mackevicius, 2014).

**Методологія дослідження.** Теоретико-методологічна основа дослідження ґрунтується на VBM-концепції, яка є сукупністю підходів до вимірювання та управління вартістю бізнесу та дозволяє перейти від балансових оцінок до оцінок, що відображають ринкові реалії та змінити пріоритети та стратегічні цілі: від максимізації прибутку до максимізації вартості бізнесу, для досягнення яких значення має не бухгалтерський прибуток (він є «умовною» величиною, оскільки бухгалтерські доходи і витрати пов'язані з рухом грошових коштів опосередковано – це результат приведення господарських операцій до одного періоду часу й вони не дорівнюють грошовим надходженням і виплатам), а підвищення потенціалу прибутковості й драйвери зростання вартості підприємства, одним із яких є нематеріальні інтелектуальні активи. Використання вартості підприємства як критерію в антикризовому управлінні має ряд переваг: вартість є найбільш загальним показником, що відображає результат діяльності підприємства; максимізація вартості – ціль стратегічного управління; вартість, як критерій, найбільше пов'язана з грошовим потоком підприємства; вартість в довгостроковій перспективі є найкращим критерієм оптимально прийнятих рішень. Особливий ефект ціннісне-орієнтованого управління надає під впливом цифрових технологій, які застосовуються у вирішенні завдань антикризового управління. Унаочнення цифрового матеріалу та відображення окремих теоретичних і практичних аспектів дослідження здійснено з використанням графоаналітичного методу. Було проаналізовано публікації з

теми дослідження, пошук релевантних досліджень здійснювався серед наукових статей індексованих в профільних базах даних Google Scholar, Web of Science, Scopus, EBSCO та інших. Емпіричну базу дослідження становлять статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні огляди, звіти та прогнози. Питання антикризового управління також розглядалися автором цього дослідження й дане дослідження є продовженням раніше проведених досліджень автора, у якому виходимо з того, що:

1) *по-перше*, одним з основних факторів створення стійких переваг підприємств є нематеріальні інтелектуальні активи. Сучасні цифрові технології змінюють ставлення до фізичних активів, все більш і більш збільшуючи роль нематеріальних чинників. Проте, в українській господарській практиці нематеріальні активи не розглядаються в аспекті антикризового управління та підвищення вартості підприємства;

2) *по-друге*, для відбору антикризового інструментарію в цифровому середовищі буде збережено майорат показників вартості, на основі яких здійснюється прийняття рішень, проте інтерпретація даних показників може змінитися при їх адаптації до оцінки ефективності бізнесу в умовах цифрової економіки. При оцінці бізнесу, в умовах цифрової економіки, генерація грошового потоку

зберігає свою значимість, будь-які інвестиційні вкладення для генерації грошового потоку будуть нести витратну складову, а найбільш істотний вплив на вартість бізнесу здійснює ринкове сприйняття цього бізнесу. Проте, цифрова економіка, все більше проникаючи в господарську діяльність підприємств, формує нові фактори, що впливають на оцінку їх вартості.

#### Основні результати дослідження.

Складна і непередбачувана ситуація в Україні спричиняє кризу на мікрорівні, про що свідчить кількість збитково працюючих підприємств (рис. 1).

Як бачимо, в Україні спостерігається стійка тенденція збільшення кількості збиткових підприємств. Так, станом на 2019 р. свою діяльність здійснювало 380597 підприємств, що порівняно з попереднім роком майже на 7% більше, відповідно, відбулося зростання і кількості збиткових підприємств. Частка збиткових підприємств у 2020 році склала 29,4%, 2019 р. – 19,5%)<sup>1</sup>. У першому кварталі 2021 року частка збиткових підприємств – 27,8% від загального числа діючих великих і середніх компаній. За даними Державної служби статистики, у першому кварталі 2020-го частка таких підприємств складала 40,8% (Куницький, 2021). Масштаби процесу банкрутства в економіці України характеризуються кількістю заяв у справах позовного провадження про банкрутство (табл. 1).

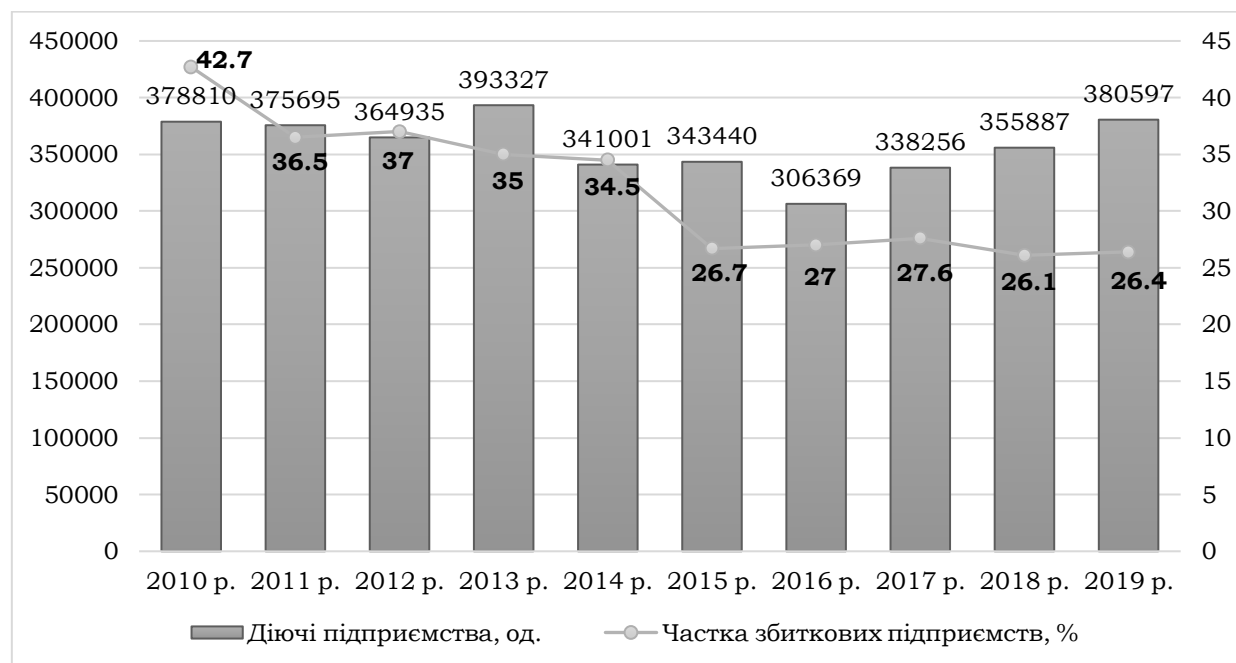


Рис. 1. Динаміка зміни кількості підприємств в Україні протягом 2010-2019р.р.

Fig. 1. The number of unprofitable enterprises in Ukraine in 2010-2019

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Куницький О. Великі і середні підприємства в Україні повернулися до прибутку. Частка збиткових зменшилась. URL: <https://forbes.ua/news/chastka-zbitkovikh-velikikh-ta-serednikh-pidpriemstv-v-ukraini-zmenshilasya-na-13-p-derzhstat-25052021-1667> (дата звернення 12.09.2020).

<sup>2</sup> Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 12.09.2020).

Таблиця 1. Загальна характеристика справ про відновлення платоспроможності боржників або визнання їх банкрутами в Україні 2010-2019 рр., од.

Table 1. The number of court cases on the renewal of the debtor's solvency or declaring them bankrupt in Ukraine 2010-2019

Рік	Кількість збиткових підприємств	у тому числі:	припинено:					Кількість справ у яких винесено постанови про визнання банкрутом у звітному періоді
		залишено без розгляду	із затвердженням звіту керуючого санацією	із затвердженням мирової угоди	із затвердження звіту ліквідатора	у зв'язку з виконанням усіх зобов'язань перед кредиторами	з інших підстав	
2010	10612							8212
2011	10382	523	8	106	8335	100	1310	6745
2012	7583	275	8	94	6084	101	1021	4631
2013	5697	128	7	82	4948	57	475	3359
2014	3324	55	4	70	2989	29	177	2096
2015	2406	32	8	53	2159	6	148	1799
2016	2101	29	1	48	1844	18	161	1385
2017	1691	12	1	32	1546	14	86	1242
2018	1368	21		65	1055	8	219	795
2019	1184	14	4	68	953	2	137	649

Джерело: побудовано автором за даними<sup>1</sup>

За аналізований період кількість справ, закінчених провадженням, поступово зменшується і у 2019 р. становила 1184 справ, також знижується і чисельність справ, залишених без розгляду, лише в 2018 р. спостерігається незначне зростання. У продовж 2020 р. збанкрутувало 400 установ, 356 з них підпали під повну ліквідацію. Третина, а саме 210 підприємств – саме під час коронавірусного карантину, починаючи з квітня і по серпень включно.

Згідно з даними Міністерства юстиції, спостерігається поступове зменшення кількості ліквідованих підприємств з кожним роком, починаючи з 2015-го і по 2020-й. Відтак, якщо брати проаналізовані нами часові рамки у коронавірусні 5 місяців (з квітня по серпень 2019), то ліквідували 277 установ, у 2018 р. – 335, у 2017 р. – 579, у 2016 р. – 546 і у 2015 р. – 4219. До 2015 р. цифри менші - у 2014 р. – 1655, 2013 р. – 2243, 2012 р. – 2392 (рис. 2).

Не дивлячись на зменшення в останні роки кількості підприємств, визнаних банкрутом, ефективність судових процедур оздоровлення залишається низькою, а місце України у рейтингу «Doing business-2020» за

показником «врегулювання неплатоспроможності» – 146 з поміж 190 країн. Це має спонукати підприємства до подальшого пошуку нових шляхів запобігання неплатоспроможності та проведення заходів.

Підприємство в сучасних ринкових умовах, має потребу в антикризовому управлінні, яке представляє собою комплекс інструментів зовнішніх і внутрішніх впливів на підприємство та направлено з одного боку, на передбачення і пом'якшення кризи, а з іншого - на запобігання несприятливих для бізнесу явищ, розробки і реалізації на підприємстві спеціальної програми, що дозволить усунути тимчасові труднощі, зберегти і примножити ринкові позиції. При цьому, необхідно враховувати, що сьогодні, в умовах цифровізації, виникає необхідність формування нового антикризового інструментарію, оскільки існуючий не забезпечує існування компаній в сучасних умовах.

Цифрова трансформація економіки призвела до появи викликів для менеджменту, які можна умовно розділити на наступні групи):

- зміна економіки бізнесу;
- зміна бізнес-моделі бізнесу;
- зміна факторів цінності бізнесу.

<sup>1</sup> Судова влада України : веб-сайт. URL: <https://court.gov.ua> (дата звернення 12.09.2020).

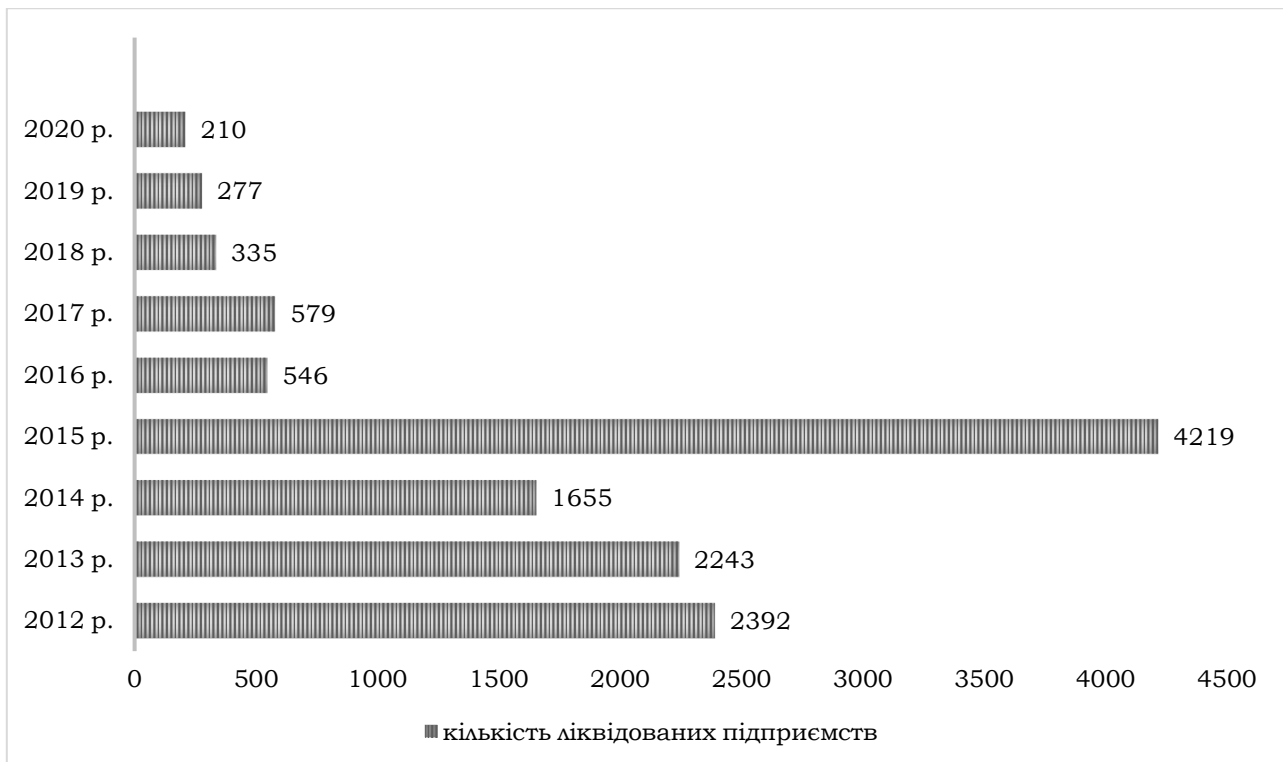


Рис. 2. Кількість ліквідованих підприємств впродовж 2012-2020 рр.

Fig. 2. The number of liquidated enterprises, 2012-2020

Джерело: побудовано автором за даними <sup>1</sup>

Останній виклик - трансформація чинників вартості бізнесу. Якщо у традиційних компаній цінність створюється в процесі виробництва продукції, то у цифрових (платформних) компаній вона зосереджена навколо транзакцій (розвитку зв'язку між споживачами і виробниками). Платформні компанії перетворилися з центрів виробництва в центри обміну і комунікацій між споживачами і виробниками. Бізнес-модель цих компаній передбачає інший механізм формування цінності: вона формується не за рахунок послідовного скорочення витрат на кожній стадії операційного циклу, а за рахунок забезпечення взаємодії економічних агентів в рамках сформованої мережевої екосистеми. Основні чинники формування цінності бізнесу зосередилися в галузі управління мережами і транзакціями, в результаті чого традиційна послідовність ланцюжка цінності, яка заснована на послідовному об'єднанні різних видів діяльності для створення максимальної цінності з мінімальними витратами, стала розпадатися на окремі складові. Зростання фундаментальної вартості бізнесу для цих компаній також є одним з ключових критеріїв відсутності ознак кризи. На капіталізацію цифрових компаній впливають чинники, серед яких прибутковість не є суттєвим. Основні причини експоненціального зростання капіталізації полягають в такому:

- особливості цифрових технологій і інфраструктура цифрової економіки; суттєвий потенціал і перспективи зростання комерціалізації цифрових технологій;
- незначні вкладення в матеріальні активи;
- особливості інвестицій в нематеріальні активи цифрових компаній, обумовлені їх нематеріальною природою (безповоротні витрати (sunk cost) - витрати, які вже понесені і не можуть вплинути на операційні результати компанії);
- специфічні властивості нематеріальних активів (масштабованість, дублювання, синергія (Haskel & Westlake, 2018).

Аналіз зарубіжного досвіду показує, що одним з основних джерел створення стійких переваг підприємств є нематеріальні інтелектуальні активи (НІА), які можуть бути розглянуті як інноваційні фактори формування вартості бізнесу, тому що є результатом розвитку людського капіталу, інформаційних технологій, інтелектуальної власності, нововведень у маркетингу, фінансах, організації виробництва тощо. Існує достатня кількість досліджень та звітів, які показують, що частка НІА у структурі капіталу компаній значно зросла. Ця ситуація характерна, перш за все, для світових корпорацій, які займають перші рядки у рейтингу за індексом S&P 500 (рис. 3).

<sup>1</sup> Судова влада України : веб-сайт. URL: <https://court.gov.ua>\_(дата звернення 12.09.2020).

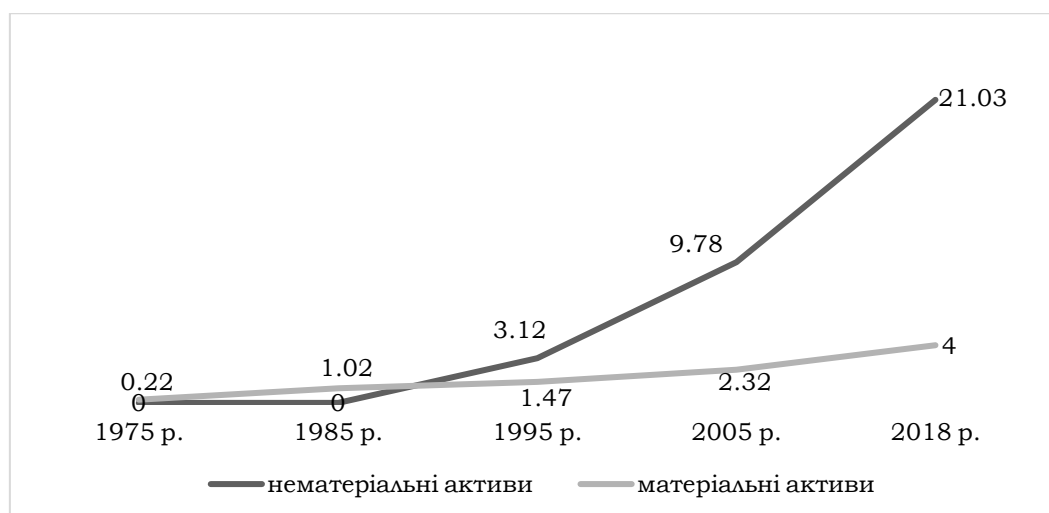


Рис. 3. Співвідношення матеріальних та нематеріальних активів компаній за індексом S&P 500

Fig. 3. The ratio of tangible and intangible assets of companies in the S&P 500 index

Джерело: побудовано автором за Aon-Ponemon Global Report. Financial Impact of Intellectual Property & Cyber Assets: 2020<sup>1</sup>

Як бачимо з рис.3, частка нематеріальних активів у структурі капіталу компаній за індексом S&P 500 зростає, так якщо у 1975 р. вона складала 17 %, то у 2018 р. – 84 %. Згідно з даними Global Intangible Finance Tracker (GIFT) тенденція щодо збільшення частки нематеріальних активів у структурі активів підприємств (рис.4) зберігається і на більш глобальному рівні: впродовж 2002-2009 рр. час-

тка сукупних нематеріальних активів не перевищувала 66 %, за період 2010–2019 рр. відбувається зменшення до рівня 48–53 % (на противагу даним S&P 500, де за період 2005–2018 рр. частка нематеріальних активів знаходиться на рівні 80–84%)<sup>2</sup>. З цих даних можемо констатувати, що відбувається зсув парадигми у бік збільшення вагомості та впливу НІА на діяльність підприємств.

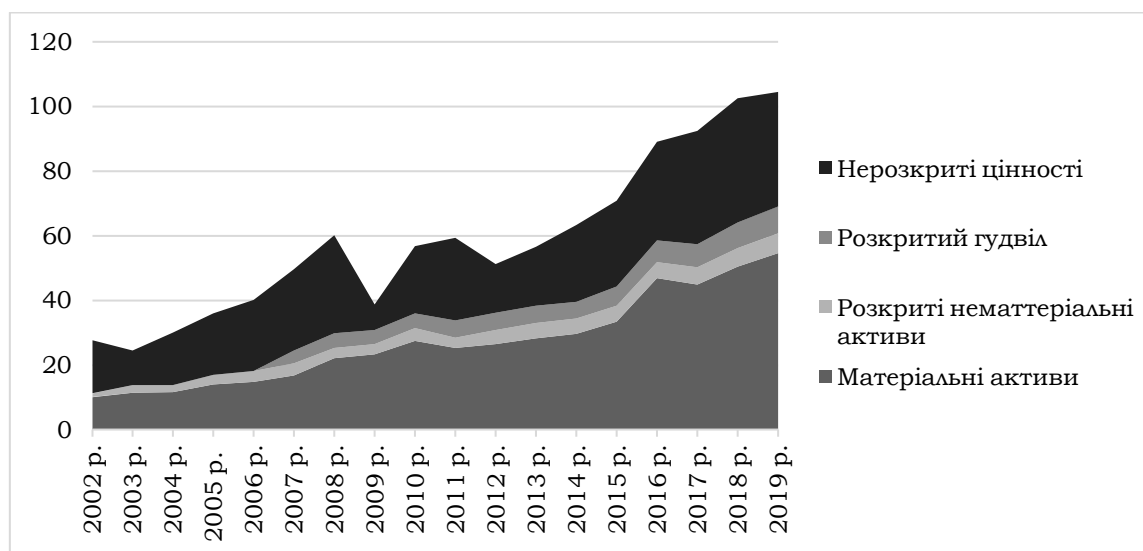


Рис. 4. Співвідношення активів підприємств (трл дол. США)

Fig. 4. The ratio of assets of enterprises (trillion US dollars)

Джерело: побудовано автором за Global Intangible Finance Tracker (GIFT) – an annual review of the world's intangible value. 2019<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Aon-Ponemon Global Report. Financial Impact of Intellectual Property & Cyber Assets: 2020. URL: [https://www.aon.com/getmedia/6e200c08-c579-4333-b5f2-385ab6fbefde/Financial-Impact-of-Intellectual-Propertyand-Cyber-Assets\\_2020-Aon-Ponemon-Global-Report\\_Final.pdf](https://www.aon.com/getmedia/6e200c08-c579-4333-b5f2-385ab6fbefde/Financial-Impact-of-Intellectual-Propertyand-Cyber-Assets_2020-Aon-Ponemon-Global-Report_Final.pdf) (дата звернення (20.08.2021)).

<sup>2</sup> Global Intangible Finance Tracker (GIFT) – an annual review of the world's intangible value. 2019. URL: [https://brandfinance.com/wp-content/uploads/1/gift\\_2.pdf](https://brandfinance.com/wp-content/uploads/1/gift_2.pdf) (дата звернення (20.08.2021)).

<sup>3</sup> Там само.

Що стосується України, то згідно з даними по капітальних інвестиціях за видами активів за 2002–2019 рр., якщо брати за основу загальну суму інвестицій, частка інвестицій у НІА не перевищувала 6,73 % від загальної суми і у середньому становила 3,86 % від загальної кількості інвестицій (4591463,1 млн грн). Тобто, інакше кажучи, у середньому, інвестиції у НІА не перевищували 1/20 від загальних інвестицій, що свідчить про те, що ці види активів не є привабливими на українському ринку. Аналогічний висновок можна зробити, якщо проаналізувати дані стосовно частки інвестицій у різні види активів щодо ВВП країни (табл. 2).

Як бачимо з табл. 2, інвестиції у НІА лише у 2018 р. становили більш ніж 1 % від ВВП, за іншими роками інвестиції у НІА знаходяться у діапазоні 0,47-0,92 % від ВВП. Є значний дисбаланс між інвестиціями у матеріальні та нематеріальні активи. Географічний патерн розподілу країн за орієнтацією на інвестиції у нематеріальні активи за 2003-2013 рр. має такий вид: Данія – 7,8%, Фінляндія – 8,8%, Ірландія – 8,5%, Швеція – 10,4%, Великобританія – 9%, Франція – 8,7%, Німеччина – 5,90%, Угорщина – 5,9% (Corrado, Haskel, Jona-Lasinio, & Iommi, 2018).

Особливості НІА, методики та підходів щодо виміру впливу їх на діяльність підприємства, відображення у статистичних, фінансових та бухгалтерських даних, не є досконалими та не дають можливості повною мірою провести оцінювання НІА. Проте, вартість підприємства, отриману за рахунок НІА можна визначити як різницю між ринковою вартістю підприємства та вартістю матеріальних активів за моделлю оцінки реальних опціонів (Блека-Шоулза) та застосувавши витратний підхід (метод надприбутків) до визначення ціни виконання та ціни базового

активу. Тобто ціна опціону буде відображати справедливу оцінку можливості підприємства ефективно використовувати (невід’ємні не відчужені) нематеріальні активи для отримання надприбутку, якщо у моделі оцінки реальних опціонів прирівняти поточну ціну базового активу до фактично отриманого чистого прибутку у періоді  $t$  ( $NOPAT_t$ ), а ціну виконання опціону або заплановану вартість активу – до запланованого чистого прибутку ( $NOPAT_m$ ), тоді:

$$V_{Pt} = NOPAT_t \times N(v) - NOPAT_m \times e^{-r} \times N(q), \quad (1)$$

де  $NOPAT_t, NOPAT_m$  - відповідно фактично отриманий та запланований чистий прибуток у періоді  $t$ ;  $r = \ln(1 + r_f)$ ,

$r_f$  – без ризикова ставка;

$e$  – константа 2,71828;

$N(v), N(q)$  – стандартизована функція нормального розподілу чисел  $v, q$  як аргументів даної функції:

$$v = \frac{\ln(NOPAT_t/NOPAT_m) + (r + 0,5\sigma^2) \times T}{\sigma \times \sqrt{T}}, \quad q = v - \sigma \times \sqrt{t}, \quad (2)$$

де  $\sigma$  – ступінь невизначеності доходності по виду діяльності;

$T$  – період.

При цьому необхідно мати на увазі, що модель реальних опціонів не дає абсолютної вартості нематеріальних активів, вона вказує, на скільки збільшиться вартість підприємства при ефективному використанні нематеріальних активів, тобто ціна опціону буде відображати справедливу оцінку можливості підприємства ефективно використовувати (невід’ємні не відчужені) нематеріальні активи для отримання надприбутку.

Таблиця 2. Розподіл інвестицій за видами активів  
Table 2. Distribution of investments by types of assets

Рік	Доля інвестицій у НІА в ВВП, %	Доля інвестицій у матеріалі активи в ВВП, %	Рік	Доля інвестицій у НІА в ВВП, %	Доля інвестицій у матеріалі активи в ВВП, %
2002	0,89	18,09	2011	0,69	17,19
2003	0,51	21,08	2012	0,58	18,15
2004	0,6	24,38	2013	0,69	15,72
2005	0,92	42,03	2014	0,47	13,36
2006	0,81	25,56	2015	0,92	12,81
2007	0,85	28,80	2016	0,50	14,58
2008	0,64	26,82	2017	0,55	14,48
2009	0,62	19,74	2018	1,02	24,00
2010	0,62	15,50	2019	0,59	15,11

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (20.08.2021).

Тому, на нашу думку, аналітична модель підприємства повинна передбачати упушену вигоду, як неявний компонент витрат, що непомітний у бухгалтерському обліку. Враховуючи, що у практиці оцінки бізнесу діючих підприємств використовують мультиплікатори ( $\mu_1, \mu_2$ ) можна запропонувати розрахунок упушеної вигоди для власників від неврахування впливу НІА на вартість підприємства, виходячи з того що:

$$\frac{V}{EBIT} = \mu_1 \text{ звідси } V = EBIT \times \mu_1 \text{ та } \frac{V}{B_t} = \mu_2 \text{ звідси } V = B_t \times \mu_2, \quad (3)$$

де  $V$  – вартість діючого підприємства;  $EBIT$  – операційний прибуток до сплати податку на прибуток;  $B_t$  – вартість чистих активів.

Виходячи з вищенаведених рівнянь:

$$EBIT \times \mu_1 = B_t \times \mu_2 \text{ або } \frac{EBIT}{B_t} = \frac{\mu_1}{\mu_2} = const. \quad (4)$$

Розглядаючи упушену вигоду (УВ), як частину прибутку, яку підприємство могло би одержувати від позабалансових нематеріальних активів (І), приходимо до наступного висновку:

$$\frac{EBIT}{B_t} = \frac{EBIT + UV}{B_t + I} \text{ або } EBIT \times (B_t + I) = B_t \times (EBIT + UV), \quad (5)$$

отримаємо:

$$EBIT \times I = B_t \times UV; \text{ звідси } UV = (EBIT \times I) / B_t. \quad (6)$$

Також відзначимо, що в умовах цифрової економіки, з огляду на високу ступінь глобалізації бізнесу, набуває проблема вибору стратегії податкового планування, коли для зменшення оподаткування без формального порушення законодавства використовується розмивання бази оподаткування та переміщення прибутку. Так, за даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), мінімальні втрати від розмивання бази оподаткування складають 4-10% загальносвітових зборів податку на прибуток, тобто від 100 до 240 млрд дол. США щорічно. В даний час діє План BEPS – план дій в галузі міжнародного оподаткування, розроблений (ОЕСР) за пропозицією і при активній підтримці лідерів країн G20.

**Висновки.** Основу бізнесу в умовах цифрової економіки становлять дані, навколо яких вибудовуються всі бізнес-процеси і на основі яких формуються нові бізнес-моделі і екосистеми, які передбачають взаємодію економічних агентів в кіберпросторі. Впровадження цифрових технологій дозволяє компаніям суттєво знизити транзакції та трансформаційні витрати для бізнесу, а також стати клієнт орієнтованими, формуючи кастомізовані сервіси та продукти. Завдання по формуванню нового антикризового інструментарію і адаптації існуючого належить вирішити науковому співтовариству в найближчому майбутньому й для цього потрібне створення теоретичного базису економічної науки і менеджменту, що пояснює нові закономірності розвитку економіки під впливом технологічних змін.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антикризове управління національною економікою : монографія / за заг. ред. І. Малого. К. : КНЕУ, 2017. 368 с.
2. Адамська О. Антикризове управління в контексті реагування на регіональні виклики: теоретико-методологічний аспект. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 2 (55). Ч. 1. С. 30-38.
3. Григор'єва О. В., Міщенко А. Ю. Кризові явища в економіці та їх прояви на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 76-79.
4. Гринько Т. В. Сутність та роль превентивного антикризового управління на промислових підприємствах. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2981> (дата звернення 01.09.2021).
5. Кузнецова Г. В. Формування системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 312-319.
6. Шатайло О. А. Змістова характеристика системи антикризового управління. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 217-226.
7. Швець Ю. О. Механізм антикризового управління операційною діяльністю на підприємствах машинобудування: необхідність розроблення та проблеми використання. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 51. С. 131-137.
8. Гук О. В. Антикризове управління як спосіб запобігання банкрутству підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 193-198. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n6.html> (дата звернення 01.09.2021).
9. Басова О. О., Алешкевич М. О. Антикризові заходи попередження банкрутства машинобудівних підприємств та шляхи їх впровадження в конкурентних умовах. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7827> (дата звернення 09.07.2021).
10. Москвін Б. Банкрутство як механізм антикризового управління підприємством. *Вісник КНТЕУ*. 2020. № 2. С. 58-68. DOI: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020\(130\)05](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020(130)05).
11. Bivainis J., Garskaitė-Milvydienė K. The System of Diagnostics of Bankruptcy Threat to the Enterprises. *Business: Theory and Practice*. 2011. Vol. 11. No. 3. P. 204-212. DOI: <https://doi.org/10.3846/btp.2010.23>.

12. De Pamphilis D.M. Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities. Burlington: Academic Press, 2010.
13. Brauer M. F. The Effects of Short-Term and Long-Term Oriented Managerial Behaviour on Medium-Term Financial Performance: Longitudinal Evidence from Europe. *Journal of Business Economics and Management*. 2013. Vol. 14. №. 2. P. 386-402. DOI: <https://doi.org/10.3846/16111699.2012.703965>.
14. Giriūnas L., Mackevicius J., Valkauskas R. Analytical Study and Modeling of Statistical Methods for Financial Data Analysis: Theoretical Aspect. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2013. Is. 3(1). P. 43-48. DOI: [http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2013.3.1\(5\)](http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2013.3.1(5)).
15. Bragg S. M. Financial Analysis: A Controller's Guide. New York: Wiley, 2012.
16. De Alencar L. M., Almeida H. N. Economic Viability and Sustainability of Solidarity Economy Enterprises: A Case Study on the Technological Incubator of Popular Cooperatives of the Catholic University of Salvador. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2013. Issue 1(2). P. 92-98. DOI: [http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2013.1.2\(3\)](http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2013.1.2(3)).
17. Giriūnas L., Mackevicius J. Evaluation of Frauds in Public Sector. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2014. Is. 1(3). P. 143-150. DOI: [http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2014.1.3\(3\)](http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2014.1.3(3)).
18. Corrado C., Haskel J., Jona-Lasinio C., Iommi M. Intangible investment in the EU and US before and since the Great Recession and its contribution to productivity growth. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. 2018. Vol. 2. No. 1. P. 11-36.
19. Haskel J., Westlake S. Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy. *Princeton University Press*, 2018. 278 p. URL: <http://www.pse-journal.hr/upload/files/pse/2020/1/mihaljek.pdf> (дата звернення 23.07.2021)
20. Bragg S. M. Financial Analysis: A Controller's Guide. New York: Wiley, 2012.

Стаття надійшла до редакції 25.10.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 23.11.2021 р.

---

**Iryna Plikus**, PhD, Associate Professor, Sumy State University, 2, R.-Korsakova str., Sumy, 40007, Ukraine  
 plukusirina@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-0657-7260>

### **ANTI-CRISIS BUSINESS MANAGEMENT IN THE DIGITAL ECONOMY**

**Abstract.** The purpose of this article is to substantiate the theoretical and methodological foundations and practical recommendations for the development of anti-crisis management tools in the digital economy based on the cost criterion and intangible factors. Practice shows that the development of artificial intelligence, big data analytics, machine learning and the development of the mobile Internet open up new opportunities for enterprises and affect the business strategies of companies. The digital transformation of the economy has led to the emergence of challenges for management, which can be divided into the following groups: change in the business economy; changing the business model of the business; changes in business value factors. We substantiated that in the conditions of digitalization there is a need to form new anti-crisis tools, taking into account the features of both new digital companies and existing businesses, which adapt their activities in the conditions of digitalization. We have determined that the selection of anti-crisis tools in the digital environment will maintain a majority of cost indicators on the basis of which decisions are made, but the interpretation of these indicators changes as they adapt to assessing business performance in the digital economy. We believe that digital technologies are changing attitudes towards physical assets and increasing the role of intangibles. We substantiated that the main source of creating sustainable advantages of enterprises are intangible intellectual assets. We believe that the value of the enterprise obtained from intangible intellectual assets is equal to the difference between the market value of the enterprise and the value of tangible assets according to the model of valuation of real options. However, the model of real options indicates how much the value of the enterprise will increase with the effective use of intangible assets and does not give the absolute value of intangible assets. In this paper, we proposed the calculation of the lost benefit for owners from not taking into account the impact of intangible intellectual assets on the value of the enterprise.

Keywords: **Intangible Assets, Enterprise Value, Digitalization, Crisis Management, Lost Profits of Owners of Enterprise.**

JEL Classification: G20; G29; G33.

#### **REFERENCES**

1. Malyy, I. (Ed.). (2017). Anti-crisis management of the national economy. Kiev. (in Ukrainian)
2. Adamska, O. (2018). Crisis management in the context of responding to regional challenges: theoretical



- and methodological aspect. *Efficiency of public administration*, 2(55), 30-38. (in Ukrainian)
3. Grigorieva, O. V., & Mishchenko, A. Yu. (2017). Crisis phenomena in the economy and their manifestations in the enterprise. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, 13, 76-79. (in Ukrainian)
  4. Grinko, T. V. (2014). The essence and role of preventive crisis management in industrial enterprises. *Efficient economy*, 5, 11-21. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2981>. (in Ukrainian)
  5. Kuznetsova, G. V. (2018). Formation of the crisis management system at domestic enterprises. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, 62, 312-319. (in Ukrainian)
  6. Shataylo, O. A. (2019). Content characteristics of the crisis management system. *Business Inform*, 5, 217-226. (in Ukrainian)
  7. Shvets, Yu. O. (2020). The mechanism of anti-crisis management of operational activities in mechanical engineering enterprises: the need for development and problems of use. *Black Sea Economic Studies*, 51, 131-137. (in Ukrainian)
  8. Guk, O. V. (2015). Crisis management as a way to prevent bankruptcy. *Economy: the realities of time*, 6(22), 193-198. Retrieved from <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n6.html>. (in Ukrainian)
  9. Bassova, O. O., & Aleshkevych, M. O. (2020). Anti-crisis measures to prevent bankruptcy of machine-building enterprises and ways to implement them in a competitive environment. *Efficient economy*, 4, 23-28. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7827>. (in Ukrainian)
  10. Moskvina, B. (2020). Bankruptcy as a mechanism of crisis management of the enterprise. *Bulletin of KNTEU*, 2, 58-68. doi: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020\(130\)05](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020(130)05). (in Ukrainian)
  11. Bivainis, J., & Garskaitė-Milvydienė, K. (2011). The System of Diagnostics of Bankruptcy Threat to the Enterprises. *Business: Theory and Practice*, 11, 3, 204-212. doi: <https://doi.org/10.3846/btp.2010.23>.
  12. De Pamphilis, D. M. (2010). *Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities*. Burlington: Academic Press.
  13. Brauer, M. F. (2013). The Effects of Short-Term and Long-Term Oriented Managerial Behaviour on Medium-Term Financial Performance: Longitudinal Evidence from Europe. *Journal of Business Economics and Management*, 14, 2, 386-402. doi: <https://doi.org/10.3846/16111699.2012.703965>.
  14. Giriūnas, L., Mackevicius, J., & Valkauskas, R. (2013). Analytical Study and Modeling of Statistical Methods for Financial Data Analysis: Theoretical Aspect. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 3(1), 43-48. doi: [http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2013.3.1\(5\)](http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2013.3.1(5)).
  15. Bragg, S. M. (2012). *Financial Analysis: A Controller's Guide*. New York: Wiley.
  16. De Alencar, L. M., & Almeida, H. N. (2013). Economic Viability and Sustainability of Solidarity Economy Enterprises: A Case Study on the Technological Incubator of Popular Cooperatives of the Catholic University of Salvador. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 1(2), 92-98. doi: [http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2013.1.2\(3\)](http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2013.1.2(3)).
  17. Giriūnas, L., & Mackevicius, J. (2014). Evaluation of Frauds in Public Sector. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 1(3), 143-150. doi: [http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2014.1.3\(3\)](http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2014.1.3(3)).
  18. Corrado, C., Haskel, J., Jona-Lasinio, C., & Iommi, M. (2018). Intangible investment in the EU and US before and since the Great Recession and its contribution to productivity growth. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 2, 1, 11-36.
  19. Haskel, J., & Westlake, S. (2018). *Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy*. Princeton University Press. Retrieved from <http://www.pse-journal.hr/upload/files/pse/2020/1/mihaljek.pdf>.
  20. Bragg, S. M. (2012). *Financial Analysis: A Controller's Guide*. New York: Wiley.

The article was received by the editors 25.10.2021.

The article is recommended for printing 23.11.2021.

## ПІДПРИЄМНИЦТВО

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-09>

УДК 330.338.1

**Лариса Володимирівна Олійник**

кандидат економічних наук, доцент

Донецький національний університет імені Василя Стуса,

вул. Янгеля, 4, м. Вінниця, 21000, Україна

olelora777@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3650-9891>

**ІННОВАЦІЙНІ СКЛАДОВІ КРЕАТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ**

Стаття висвітлює складові особливості креативного підприємницького простору в сьогоденних умовах соціально-економічного розвитку. Визначено, що саме творчий потенціал людини слугує активатором бізнесу. З'ясовано, що новаторство є вагомим фактором стабільного функціонування країни. Наведено, що інноваційне підприємництво являє собою сукупність технологічних, емпіричних, фінансових дій, орієнтованих на комерціалізацію отриманих даних, навичок, придбаного обладнання. Представлено класифікаційні види інновацій: технічні, технологічні, організаційно-адміністративні, інформаційні, соціальні. Акцентовано, що базовою платформою діяльності компаній, які знаходяться на етапі оновлення власного виробництва, слугує інноваційний бізнес-проект. Виокремлено основні складові інноваційного середовища в креативному підприємстві: процес, методологію й культуру. Доведено, що процес обумовлений прозорою й плідною взаємодією співучасників соціально-економічних відносин. Обґрунтовано, що ефективність гармонійно налагоджених механізмів на підприємстві можливо оцінити за організаційною структурою, ІТ-системою, часом та ресурсами. Підкреслено, що головними завданнями методології інноваційного простору слугує постійний кваліфікаційний розвиток учасників бізнес-процесу, удосконалення їх вмінь стосовно розв'язання робочих задач. При цьому, основною задачею культурної складової інноваційного середовища є створення безпечних умов, за яких учасники бізнес-процесу мають можливості генерувати й розвивати власні ідеї без перешкод. Наголошено, що успішність підприємницької активності в сучасних реаліях ринкової невизначеності цілком залежить від повноцінного застосування людських ресурсів. Приділено увагу моделюванню інноваційного підприємництва з виявленням найбільш популярних нині шаблонів бізнес-моделей. Систематизовано головні принципи моделювання в креативному бізнесі, а саме: нехтування ланковою логікою, забуття минулого досвіду, не звертання уваги на конкурентів, виклик традиційності, генерування множини думок та дозвіл на помилку тощо.

Ключові слова: **креативне підприємництво, інноваційне управління, персонал, комунікація, бізнес-модель.**

JEL Classification: L10; L 26; L 29; L 53; O30.

---

**Як цитувати:** Олійник, Л. В. (2021). Інноваційні складові креативного підприємництва в сучасних реаліях. *Соціальна економіка*, 62, 98-106. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-09>.

**In cites:** Oliinyk, L. (2021). Innovative components of the creative business in modern realities. *Social Economics*, 62, 98-106. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-09>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** Значущість креативного бізнесу в сучасних реаліях величезна. Креативне підприємництво стає все більш популярним, оскільки розвиток інтернет-технологій надає безліч цікавих можливостей для реалізації творчих ідей (Капліна, 2020). Одночасно визначається потреба у знаходженні нових теоретико-методологічних і практичних напрямів щодо активізації та продуктивного застосування креативних ресурсів особистості. Останнє є важливим критерієм стабілізації

економіки, забезпечує сталий розвиток держави (Гудима, 2020). Саме цим обґрунтовано актуальність та вибір теми дослідження, його наукова і прикладна вагомість. Отже, творчий та інтелектуальний потенціал людини є ключовим драйвером розвитку креативного підприємництва й обов'язковою умовою конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Передусім креативний бізнес спирається на формування системи збалансованих економічних відносин, в яких реалізуються

творчі та інтелектуальні здібності працівників, схильність особистості до генерування нових думок у напрямі відтворення інновації.

Об'єктом дослідження є особливості розвитку креативного підприємництва в умовах ринкової конкуренції у розрізі визначення сутності та взаємозв'язку складових інноваційного середовища.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні й практичні аспекти формування креативного бізнесу в сучасних реаліях.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічної сутності інноваційних складових креативного бізнесу в сьогоденних умовах розвитку та виявлення його впливу на соціально-економічне зростання.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність постановки та вирішення наступних наукових завдань:

- представлення теоретико-прикладних аспектів життєдіяльності креативного бізнесу в розрізі дослідження його інноваційних складових;

- виявлення ролі особистості в ході відтворення креативного підприємництва з обговоренням творчих можливостей персоналу та здібностей управління керівництва;

- обґрунтування важливості моделювання діяльності компаній на платформі розгляду ключових шаблонів успішних бізнес-моделей.

**Огляд літератури.** Дослідженню питань інноваційної економіки й креативного підприємництва приділено значну увагу в наукових працях багатьох закордонних та українських вчених. Зокрема, Ф. Паттерсон і Л. Д. Зібаррас виокремлюють головний двигун креативної активності, межу творчості та інноваційного потенціалу трудових ресурсів (Patterson & Zibarras, 2017). О. Гасман, К. Франкенбергер і М. Шик вивчають стратегію формування й впровадження інноваційних бізнес-моделей, а також основні перешкоди на цьому шляху (Гасман, Франкенбергер & Шик, 2016). В. Арвідссон і Т. Монстед фокусуються на необхідності застосування міжнародного досвіду відомих компаній під час використання цифрових технологій у секторі корпоративного бізнесу та стверджують, що саме останні посилюють інноваційний потенціал підприємства і збільшують його продуктивність (Arvidsson & Mønsted, 2018). Наступні автори поділяють їх думку з наголосом на важливості вирівнювання зв'язку між бізнес-процесами та інноваційними ефектами (Korolev, Sekerin, Bank, Gorokhova, & Arutyunyan, 2017).

Далі, О. М. Ткачук висвітлює напрямок стосовно доцільності розвитку підприємництва на платформі втілення креативних ідей з метою задоволення попиту споживачів і зростання доходів компанії (Ткачук, 2015).

Н. М. Краус наголошує, що економічний розвиток ґрунтується на креативно-пізнавальній діяльності особистості, де фундаментальне місце відводиться науці, ідеям, знанням (Краус, 2019). Поруч з цим, науковці І. А. Маркіна, В. Л. Вороніна і Д. Р. Хорошко визначають, що ключову роль в управлінні підприємством відіграє людина і що вся інноваційна діяльність базується на задоволенні потреб персоналу та орієнтована на збільшення прибутку підприємства (Маркіна, Вороніна, & Хорошко, 2021). О. П. Пащенко досліджує проблеми впровадження креативного адміністрування в життєдіяльність сучасних компаній, його методологічні компоненти та виявляє критерії, що сприяють появі творчих бізнес-ідей (Пащенко, 2017).

Вчені Т. В. Полозова і Д. Ю. Кривцун дискутують на тему, що інноваційний процес пов'язаний саме зі створенням, засвоєнням і впровадженням нових продуктів (Полозова & Кривцун, 2015), а Л. І. Федулова пропонує характеристику сучасних інноваційних бізнес-моделей та найкращі умови для їх впровадження (Федулова, 2017). А. М. Безус, К. В. Шафранова і П. І. Безус розглядають основні етапи, тенденції розвитку інноваційної активності в підприємстві, наголошуючи на тому, що використання новацій слугує одним з найважливіших орієнтирів у забезпеченні конкурентоспроможності компаній (Безус, Шафранова, & Безус, 2018). Автор В. В. Гурочкіна досліджує специфічні риси формування та реалізації інноваційного потенціалу підприємства (Гурочкіна, 2015).

Своєю чергою, В. М. Геєць проводить оцінку стану інноваційного сектору в Україні з виявленням найзначніших складнощів, що гальмують креативну активність, та наполягає на необхідності покращення вітчизняної законодавчої бази в новаторській сфері (Геєць, 2015). Такі дослідники, як Н. П. Юрчук, В. Ю. Вовк і Р. П. Топіна обґрунтовують важливість створення стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку для приваблення інвесторів, відновлення конкурентоспроможності виробництва та зниження рівня безробіття (Юрчук, Вовк, & Топіна, 2019).

**Методологія дослідження.** Методологічною платформою дослідження є поєднання теорії економічного розвитку, основ підприємництва, менеджменту та інноватики. Такий підхід забезпечує глибше розкриття сутності креативних бізнес-процесів на підприємствах, що функціонують сьогодні в умовах потужної ринкової конкуренції.

Для досягнення поставленої мети застосовано наступні методи дослідження: спостереження, аналіз, синтез, порівняння, діалектику, метод наукової абстракції. На нашу

думку, академічний інструментарій має спиратись не лише на теоретико-методологічну базу інноваційного розвитку креативного бізнесу, а також на його кадровий та управлінський потенціал, високу інформативність тощо.

**Основні результати.** Фундаментальним ядром креативної економіки слугує ідея, сформована і запропонована людиною. Саме творчі можливості особистості виступають двигуном розвитку бізнесу в сучасних реаліях. Креативність мислення обумовлює появу нових цікавих думок та відкриттів, забезпечує продуктивність розв'язання складних питань зі своєчасним втіленням отриманих ефектів у життя (Пакуліна & Євсєєв, 2018). Інноваційність є необхідною умовою зі створення конкурентоспроможності національних економік. Інноваційне підприємництво можна визначити як сукупність технологічних, емпіричних, фінансових дій, орієнтованих на комерціалізацію одержаної інформації, досвіду, а також придбаного обладнання<sup>1</sup>.

Новаторська активність спрямовується на розробку, засвоєння й впровадження творчих думок, які досліджуються у рамках інноваційного менеджменту. Метою останнього є управління винахідними процесами на підприємстві. Творчі комерційні ідеї, зазвичай, виникають внаслідок цілеспрямованого їх пошуку (Орлова-Курилова, Держак, Сухомлин, & Бачкір, 2021). Як вихідні дані застосовуються поточні зміни в законодавчій базі, думки споживачів та продавців з одночасним моніторингом попиту і пропозиції товарів на ринках.

Відмітимо, що креативний підхід у бізнесі дозволяє покращити якість продукту, який реалізується, налагодити виробництво

нових товарів і послуг, збільшуючи прибутки. Разом з тим відбувається задоволення економічних інтересів уряду через безпосередню участь держави у процесі розвитку інноваційного підприємництва шляхом чіткої її співпраці з бізнесом, інфраструктурою і наукою (Клочан, Трегубов, Гнатенко, & Парохоненко, 2021).

В академічному економічному колі інновації здебільшого прийнято класифікувати наступним чином (табл. 1).

Підкреслимо, що креативність у підприємстві реалізується в інноваційному середовищі, забезпечуючи умови постійного розвитку та зрощування можливостей компаній. Таке оточення допомагає бізнесу пристосовуватись до зовнішніх змін, покращувати внутрішні робочі механізми, формувати успішні рішення стосовно підвищення фінансових результатів. Для досягнення успіху доцільно стимулювати конкуренцію, а також мотивувати бізнес і новаторську активність (Зрибнева, 2020).

Стартовим компонентом підприємницької діяльності суб'єктів господарювання, які знаходяться на етапі модернізації власного виробництва, виступає інноваційний бізнес-проект. Останній являє собою документ, що фіксує завдання з удосконалення організаційно-виробничого процесу на підприємстві та орієнтовні строки їх виконання; слугує головним орієнтиром для приваблення реальних інвесторів.

Одним з найважливіших питань у сфері креативного підприємництва є розгляд основних складових інноваційного простору, які представлені процесом, методологією й культурою (рис. 1).

Таблиця 1. Види інновацій  
Table 1. Types of innovations

Інновації	Змістовність
Технічні	Відбиваються у виробництві товарів покращеної якості
Технологічні	Застосовують для удосконалення методики випуску продукції
Організаційно-Адміністративні	Використовують з метою поліпшення виробничої системи, збуту та логістики на підприємстві
Інформаційні	Забезпечують розв'язання проблем у науково-технічній сфері, мобільність транслявання даних
Соціальні	Сприяють оптимізації умов праці кадрів, виділенню коштів на оздоровлення та професійне зростання останніх

Джерело: складено автором за результатами дослідження UTM<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Инновационный бизнес. UTM. 2015. URL: <https://utmagazine.ru/posts/8639-innovacionnyu-biznes> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>2</sup> Там само.

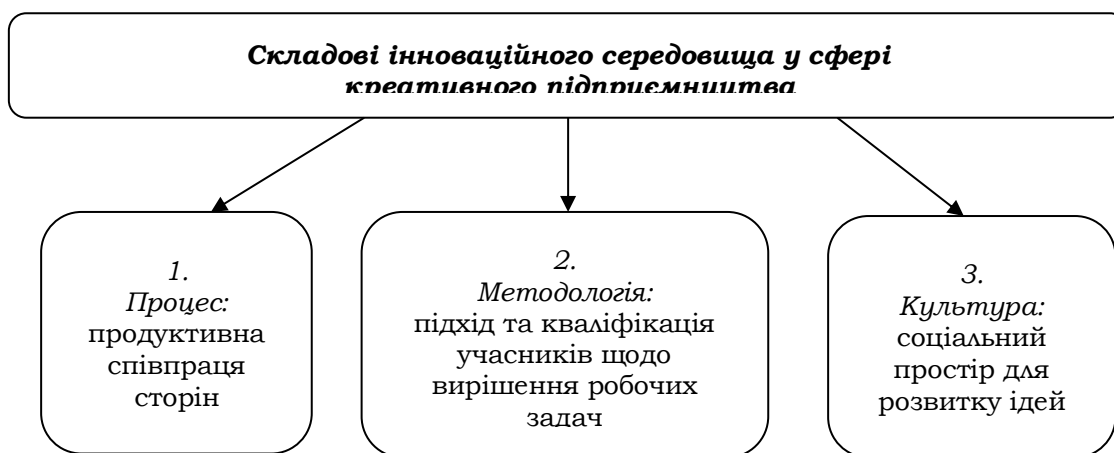


Рис. 1. Складові інноваційного середовища у сфері креативного підприємництва  
 Fig. 1. Components of innovation environment in the field of creative entrepreneurship  
 Джерело: побудовано автором на основі даних<sup>1</sup>

Так, процес характеризується відкритою, плідною взаємодією співучасників соціально-економічних відносин. Важливими тут є ефективність комунікацій між працівниками, раціональність побудови алгоритму ведення бізнесу, а також ступінь ресурсозабезпеченості всіх сторін для реалізації продуктивної активності. Результативність якісно налагоджених процесів на підприємстві можливо оцінити за: організаційною структурою; ІТ-системою; часом та ресурсами.

Перший напрям – це побудова роботи в колективі, визначення функцій і відповідальності кожного робітника, моніторинг всіх супутніх процесів. Вдало налаштована організаційна структура існує в компанії, якщо кожен працівник добре усвідомлює власну роль і порядок дій під час бізнес-активності та якщо в останній чітко передбачене місце для інновацій.

Другий напрям становить собою загальний цифровий інтерфейс співпраці в команді, площину для діяльності над новими проектами й систему збереження робочих файлів, а також максимальну автоматизацію поточних процесів. Ефективність ІТ-системи компанії характеризується наявністю: якісно побудованого каналу з обміну інформацією для всіх працівників; зручної робочої програми з інноваційними проектами; збалансованої системи збереження документів з можливістю використання для зацікавлених.

Третій напрям визначається фізичним доступом до ресурсів, існуванням часу на інноваційні розробки й оптимальною організацією відповідного простору. Найкращий кінцевий ефект від поєднання часу та ресурсів досягається тоді, коли: кожен працівник має робоче місце і доступ до необхідних даних; є

простір для колективних дискусій; встановлено шаблони документів; кадри забезпечені часом для створення та обговорення креативних думок тощо.

Головним завданням методології інноваційного середовища виступає постійний кваліфікаційний розвиток співучасників бізнес-процесу та удосконалення їх вмінь стосовно розв'язання робочих задач. Найбільш важливими акцентами дослідження у даній складовій є: з'ясування міри професійної досвідченості персоналу; наявність і застосування власних методик працівниками; присутність безперервного аналізу ринкових трендів; ступінь інноваційності самої методології.

Оцінка методологічного рівня проводиться на основі втілення засобів методології, експерименту та навчання. Впровадження методологічних засад виявляється у збереженні й застосуванні знань і методик, що вже працюють, за умов системного використання творчих ідей, побудови роботи з огляду на попит покупців, гармонізації чинних і нових підходів. Експеримент спирається на розвиток та адаптацію знань, формування новаторських методів у роботі. Практична частина добре функціонує, якщо нові техніки постійно утворюються й оптимально пристосовані під робочі задачі, відбувається безперервний обмін досвідом і моніторинг ринкових трендів. Навчання, своєю чергою, являє собою процес досконалого ознайомлення з новими методологічними тенденціями й застосування останніх у роботі. Позитивний кінцевий ефект досягається, якщо відбувається регулярне внутрішнє навчання (із залученням спеціалістів ззовні), кадри відвідують профільні заходи, а освітні матеріали знаходяться у відкритому доступі.

Загалом, впровадження різноманітних

<sup>1</sup> Как создавать креативную среду в компании. *Ікра*. 2020. URL: <https://ikraikra.ru/blog/kak-sozdavat-kreativnuyu-sredu-k-kompanii/> (дата звернення: 15.10.2021).

підходів сприяє впорядкуванню методологічного процесу, забезпечуючи можливості поступового переходу від розуміння потреб споживачів до запуску інноваційних продуктів. Саме тому розвиток креативності на підприємстві доцільно розпочинати з вивчення інноваційних технологій. Серед найбільш ефективних методологічних підходів виокремлюють теорію розв'язання винахідливих задач, дизайн-мислення, латеральне мислення, а також креативні алгоритми, рамки, інструменти тощо.

Основною задачею культурної складової інноваційного середовища постає створення безпечного простору, в якому учасники бізнес-процесу можуть генерувати та розвивати свої ідеї без перешкод. Для удосконалення цього напрямку управління необхідно володіти інформацією щодо ініціативності кадрів, їх вміння розв'язувати конфлікти й працювати в команді, а також стосовно відношення працівників до ціннісних орієнтирів компанії, відбиття останніх у власному позиціонуванні (Кушнерик, 2020). Одночасно, інноваційність внутрішньої культури підприємства визначається його ключовими стандартами шляхом зіставлення з моральними поглядами співробітників і задачами бізнесу, здатністю людей ефективно взаємодіяти з іншими, етикою спілкування з клієнтами та вмінням презентувати компанію у професійному колі.

Організаційні цінності вважаються достатньо розвинутими за таких умов: є чітко визначеними, приймаються й застосовуються в роботі всіма працівниками; присутня зрозуміла система цілепокладання; відбувається стимулювання персоналу з усвідомленням ним головних завдань діяльності підприємства. Якісна комунікація спостерігається, коли співробітники продуктивно спілкуються, у змозі вирішувати непорозуміння, виявляти активність, доводячи власні ідеї до керівництва. При цьому позиціонування компанії визначається ступенем її впізнання у професійному середовищі, здатністю транслювати ключові цінності через зовнішні канали зв'язку та можливість застосування інноваційних підходів у співпраці. Задля розуміння організаційної мети кадрами управління слід проводити в колективі креативне цілепокладання<sup>1</sup>. Звичка співвідносити цілі одного допомагає з'ясувати внутрішні активи, що отримують та віддають працівники у команді, а також підвищити їх мотивацію.

Зауважимо, що інноваційне підприємство тісно пов'язує культуру і суспільство, технології та господарчі процеси на всіх рівнях<sup>2</sup>. Його вагомі напрями – визнання творчості, прокламація необхідності знань, доступність інформації є провідним двигуном запуску соціально-економічного зростання. Поруч з цим успіх у підприємницькій діяльності в сучасних реаліях ринкової невизначеності цілком залежить від повноцінного застосування людського потенціалу. Саме тому досліджений керівник вкрай зацікавлений у дослідженні цінностей, вмінь працівників та розвитку їх креативних здібностей. Так, компанія IPA Databank виявила зв'язок між творчістю персоналу і зростанням результатів бізнесу: ефективність підприємств, на яких заохочувалась творчість з 2003 по 2010 роки, зростає у 12 разів, суттєво збільшилися показники чистого прибутку та обсяги продажу.

Певну роль у такому дослідженні відіграє зміна поколінь, оскільки 30 % світових трудових ресурсів сьогодні – мілленіали, які до 2025 року мають скласти 75 % робочої сили. З'ясовано, що важливим трендом для них є наявність корпоративного соціального середовища, а можливість розкриття творчого потенціалу виступає однією з головних цінностей стосовно привнесення свого вкладу в життя. Останнє обумовлює підвищення ступеня їх залученості до праці та особливу відданість компанії.

У загальному аспекті започаткування креативного підприємництва більшість історій успішних компаній починалися саме з вдалої інноваційної бізнес-моделі, а не з нового продукту<sup>3</sup>. Так, наприклад, AliExpress є однією з найпотужніших комерційних платформ в інтернеті, не володіючи при цьому жодним традиційним магазином. Компанія Apple займається продажем музики, не маючи ні однієї студії звукозапису і не реалізуючи компакт-диски. Найпотужніший телекомунікаційний провайдер Viber функціонує за відсутності власної мережевої інфраструктури, а провідний відеосервіс глобальної сіті Netflix не володіє фізичними магазинами. Світовий лідер кави Starbucks реалізує звичайну каву за високими цінами тощо.

Безперечно, якісний продукт відіграє суттєву роль, але не визначає успіху чи невдачі підприємства у перспективі. Сьогодні майбутнє компанії цілком залежить від запровадження тієї або іншої інноваційної моделі задля більш продуктивної монетизації

<sup>1</sup> Как создавать креативную среду в компании. *Ikra*. 2020. URL: <https://ikraikra.ru/blog/kak-sozdavat-kreativnuyu-sredu-k-kompanii/> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>2</sup> Творческий потенциал: зачем развивать креативные способности сотрудников. *Yva.ai*. 2021. URL: <https://www.yva.ai/ru/blog/motivaciya-tvorcheskoi-aktivnosti> (дата звернення: 17.10.2021).

<sup>3</sup> Ильченко Е. 12 прорывных бизнес моделей, которые изменили мир. URL: <https://vc.ru/marketing/55296-12-proryvnyh-biznes-modeley-kotorye-izmenili-mir> (дата звернення: 18.10.2021).

технологій і можливості виділитися серед конкурентів. Дослідження авторитетних консалтингових установ IBM і BCG свідчать про те, що 14 з 25 новаторських підприємств у світі реалізують власні бізнес-проекти, і що компанії-лідери коригують свій інноваційний план вдвічі частіше за інших<sup>1</sup>.

Тепер зупинимось на дослідженні найбільш популярних шаблонів бізнес-моделей у креативному бізнесі. Сучасні наукові спостереження дозволяють охарактеризувати інновацію як творче відтворення та рекомбінацію наявних кліше моделей підприємництва. Так, вчені з відомого європейського університету Санкт-Галлена провели аналіз стосовно провідних бізнес-проектів за останні 100 років та визначали, що 90 % з них є наслідком креативного транслювання й поєднання 55 базових шаблонів моделей підприємництва. Серед найбільш вживаних з них: Freemium “почни використовувати безплатно”; Long Tail “довгий хвіст”; Lock-In “брита та лезо”; Crowdfunding “фінансування громадою”; P2P (Peer-to-Peer) “без посередників”; оренда замість купівлі; аукціон; пайова власність; підписка; самообслуговування; двосторонній ринок; айкідо (диференціація) тощо.

Варто зазначити наступні базисні принципи моделювання в креативному бізнесі: нехтування галузевою логікою (яка домінує), забуття минулого досвіду, зневажання на конкурентів, виклик традиційності, генерування множини думок та дозвіл на помилку. Метою будь-якої інноваційної моделі підприємництва є руйнування фундаментального ланкового мислення в такий спосіб, щоб покупець отримав більше корисності, а підприємство – конкурентну перевагу та зростання прибутку. Саме це і реалізували провідні світові компанії під час відтворення власних бізнес-проектів.

Розглянемо особливості функціонування інноваційної бізнес-моделі на прикладі застосування шаблонів Freemium і Long Tail. Отже, Freemium (free – безплатно та premium – преміальний): базова частина продукту надається задарма, а розширений його варіант, більш цінний для покупця, оплачується. Початкова версія пропонується безкоштовно з метою переконати клієнта отримати з часом більш корисну модифікацію люксового продукту. Стартовий пакет приваблює максимально можливу кількість споживачів у той час, як дохід забезпечується преміум-користувачами (зазвичай, їх менше). Наприклад, аудиторія музичного сервісу Spotify, заснованого у 2006 р., що користується ним на безоплатній основі, має постійно прослуховувати рекламу, яка відсутня у преміальній версії.

Протягом застосування даного патерну управлінцю передусім слід визначитись зі шляхами мінімізації затрат на безкоштовний пакет. Особливим попитом такий продукт користується в інтернет-компаній, де граничні витрати на виробництво сягають нуля. Часто застосовують його розробники ПО для тестування власних інновацій щодо прийнятності останніх користувачами.

Сутність шаблону Long Tail визначається продажем багато чого помалу. Даний підхід заперечує стандарт Парето 80/20, за яким 20 % товарів “бестселерів” обумовлюють 80 % всіх доходів. Компанії, що застосовують такий патерн у змозі одержати до 60 % прибутку від збуту продукції з низьким попитом. Головна частка доходів припадає не на успішні товари, а на “довгий хвіст” нішевих продуктів, що безпосередньо не потребують значних обсягів та не забезпечують великої маржі. Сукупний виторг від продажу різноманіття останніх у великій кількості позначається чи малими сумами. Подібні бізнес-моделі вимагають мінімум витрат на складські приміщення та наявності ефективної платформи з метою швидкого транспортування товарів споживачам. Патерн оптимально підходить інтернет-магазинам і сервісам з пропозицією певного цінного контенту. Вкрай важливим тут є якісна система пошуку, фільтрації, рекомендацій тощо.

Так, американський онлайн портал Amazon, що функціонує з 1994 р., можна впевнено рахувати засновником шаблону Long Tail. Майже 40 % прибутків гіпермаркету надходить від реалізації книг, які неможливо винайти у традиційних магазинах.

Зрозуміло, що протягом інноваційної діяльності компанії припускаються похибок, які гальмують творчий підхід і просування до визначеної мети – зруйнування галузевої логіки та збільшення цінності власних продуктів в очах клієнтів. Серед найбільш розповсюджених помилок: мислення “я розумніший за інших”, продаваювання власної ідеї; ігнорування думок всіх учасників процесу, суб’єктивізм; допущення “приватних стосунків”; спостереження за конкурентами; відсутність критичної оцінки й альтернатив; нерелевантне сприйняття світу тощо.

Підсумовуючи, наголосимо, що креативний бізнес у сучасних реаліях функціонує в умовах висококонкурентного ринку, і тому збільшення кількості нових продуктів, створення та розвиток креативного інноваційного простору є вкрай необхідним рішенням.

**Висновки.** Центром інноваційної економіки є ідея, сформована людиною. Креатив-

<sup>1</sup> Ильченко Е. 12 прорывных бизнес моделей, которые изменили мир. URL: <https://vc.ru/marketing/55296-12-proryvnyh-biznes-modeley-kotorye-izmenili-myr> (дата звернення: 18.10.2021).

ний потенціал особистості слугує активатором розвитку бізнесу в сучасних реаліях. Новаторство являє собою вагомий критерій стабільного функціонування країни.

Інноваційне підприємництво визначається як сукупність технологічних, емпіричних, фінансових дій, спрямованих на комерціалізацію отриманих даних, досвіду, придбаного обладнання.

Інновації заведено розподіляти наступним чином: технічні; технологічні; організаційно-адміністративні; інформаційні; соціальні.

Базовою платформою діяльності компаній, які знаходяться на етапі оновлення власного виробництва, слугує інноваційний бізнес-проект, що визначає завдання з поліпшення організаційно-виробничого процесу на підприємстві та строки їх здійснення.

Основні інноваційні складові креативного підприємництва: процес, методологія й культура. Так, процес характеризується прозорістю й плідною взаємодією співучасників соціально-економічних відносин. При цьому ефективність гармонійно налагоджених механізмів у компанії можливо оцінити за організаційною структурою, ІТ-системою, часом та ресурсами.

Ключовими завданнями методології креативного простору слугує постійний кваліфікаційний розвиток учасників бізнес-процесу, покращення їх вмінь стосовно розв'язання

робочих питань.

Головною задачею культурної складової є створення безпечного середовища, в якому співучасники бізнес-процесу можуть генерувати та розвивати власні ідеї без перешкод.

Успішність підприємницької активності в умовах ринкової невизначеності безпосередньо перетинається з ефективністю використання людського потенціалу.

Майбутнє сучасної компанії цілком залежить від застосування тієї або іншої моделі підприємництва задля більш продуктивної монетизації технологій і можливості виділитися серед інших.

Найбільш популярними шаблонами бізнес-моделей креативного простору є: Freemium; Long Tail; Lock-In; Crowdfunding; Peer-to-Peer; оренда замість купівлі; аукціон; пайова власність; підписка; самообслуговування; двосторонній ринок; айкідо тощо.

Поміж фундаментальних основ креативного моделювання доцільно визначити: нехтування ланковою традиційною логікою; забуття минутих навичок; відсутність огляду на конкурентів; виклик консервативності; утворення множини думок; дозвіл на похибку.

Таким чином, в сьогоденних реаліях існування висококонкурентного ринку вкрай необхідним є подальший розвиток креативного підприємництва на платформі дослідження його інноваційних складових.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Капліна А. І. Молодіжне підприємництво – перспективний шанс для молоді. *Агроекономіка*. № 19-20. 2020. С. 47–50.
- Гудима Л. О. Креативна економіка: світовий досвід та виклики для України в межах кризових перетворень. *Економіка*. № 5. 2020. С. 100–106.
- Patterson F., Zibarras L. D. Selecting for creativity and innovation potential: implications for practice in healthcare education. *Advances in Health Sciences Education*. 2017. Vol. 22(2). P. 417–428. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10459-016-9731-4>.
- Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов. М.: Альпина Паблишер, 2016. 67 с.
- Arvidsson V., Mønsted T. Generating innovation potential: How digital entrepreneurs conceal, sequence, anchor, and propagate new technology. *Journal of Strategic Information Systems*. 2018. Vol. 27(4). P. 369–383. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.10.001>.
- Korolev V. I., Sekerin V. D., Bank S. V., Gorokhova A. E., Arutyunyan Y. I. Innovation potential of small-scale business: International experience. *Espacios*. 2017. Vol. 38, № 49. URL: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n49/a17v38n49p01.pdf> (дата звернення: 15.10.2021).
- Ткачук О. М., Турчак В. В. Управління розвитком підприємництва в Україні. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 1. С. 56–64.
- Краус Н. М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. Київ: Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с.
- Маркіна І., Вороніна В., Філатова К. Менеджмент персоналу в умовах стійкого інноваційного розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 17. С. 39–42. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.7>.
- Пашенко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2017. № 17. С. 406–410.
- Полозова Т. В., Кривцун Д. Ю. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 12. С. 108–113.
- Федулова Л. І. Бизнес-модель інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 3. С. 48–64.
- Безус А. М., Шафранова К. В., Безус П. І. Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. *Економічна наука*. 2018. № 8. С. 22–25.
- Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5(21). С. 51–57.
- Геєць В. М. Інноваційна Україна – 2020: основні положення Національної доповіді (стенограма наукової доповіді на засіданні Президії НАН України 13 травня 2015р.). *Вісник Національної академії наук України*. 2015. № 7. С. 14–22.
- Юрчук Н. П., Вовк В. Ю., Топіна Р. П. Інноваційно-інвестиційна діяльність як основа реалізації концепції сталого розвитку економіки України. *Агроекономіка*. 2019. № 3. С. 53–61. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306->



6792.2019.3.53.

17. Пакулина А. А., Євсєєв А. С. Інноваційна та креативна економіка як умова модернізації національного господарства України. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 192–200.

18. Орлова-Курилова О. В., Держак Н. О., Сухомлин А. В., Бачкір І. Г. Модельовання життєвого циклу інноваційного проекту в умовах трансформації національної економіки: управління маркетинговим потенціалом. *Агросвіт*. 2021. № 18. С. 36–43. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.18.36>.

19. Клочан І. В., Трегубов О. С., Гнатенко І. А., Парохненко О. С. Управління розвитком підприємництва в інноваційній економіці: модельовання ефективного використання ресурсів та мінімізація транзакційних витрат. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.17.5>.

20. Зрибнєва І. Основні аспекти стійкості розвитку в управлінні конкурентоспроможністю суб'єктів інноваційного підприємництва. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 100–105. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.17>.

21. Кушнерик О. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 125–129. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.21>.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 22.11.2021 р.

---

**Larysa Oliinyk**, PhD (Economics), Associate Professor, Vasyl' Stus Donetsk National University, 4, Yangel str., Vinnitsa, 21000, Ukraine  
olelora777@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-3650-9891>

### INNOVATIVE COMPONENTS OF THE CREATIVE BUSINESS IN MODERN REALITIES

**Abstract.** The article highlights features of components of the innovative business environment in today's conditions of socio-economic development. Determined that a person's creative potential serves as a driver of business improvement. The study emphasizes that innovation is an important aspect of a stable functioning of the country. Stated that innovative entrepreneurship is a set of technological, empirical, financial actions focused on the commercialization of the obtained data, skills and purchased equipment. Classification of types of innovations are presented: technical, technological, organizational-administrative, informational, social. We found out that a basic platform of activity of companies which are at a stage of updating their own manufacture, serves the innovative business project. The main components of the innovation environment in creative entrepreneurship are process, methodology and culture. Proved that the process is conditioned by transparent and fruitful interaction of participants of social and economic relations. Substantiated that the effectiveness of harmoniously established mechanisms in the company can be assessed by organizational structure, IT system, time and resources. Evaluated that the main task of methodology of the innovation environment is constant qualification development of business process participants, improving their skills in solving work problems. At the same time, the main task of the cultural component of the innovation space is to create a safe space in which business process participants can generate and develop their own ideas without obstacles. We construct that the success of entrepreneurial activity in current realities of market uncertainty depends entirely on full-fledged use of human resources. Attention is paid to the modeling of innovative business with identification of the most popular business model templates. The basic principles of modeling in creative entrepreneurship are systematized, namely: neglect of branch logic, forgetting past experience, lack of comparison with competitors, challenge of traditionalism, generating many opinions and possibility of error, and so on.

Keywords: **Creative Entrepreneurship, Innovation Management, Staff, Communication, Business Model.**

JEL Classification: L10; L 26; L 29; L 53; O30.

### REFERENCES

1. Kaplina, A. I. (2020). Youth entrepreneurship is a promising opportunity for young people. *Ahrosvit*, 19-20, 47–50. (in Ukrainian)
2. Hudyma, L. O. (2020). Creative economy: world experience and challenges for Ukraine within the framework of crisis transformations. *Ekonomika*, 5, 100–106. (in Ukrainian)
3. Patterson, F., & Zibarras, L. D. (2017). Selecting for creativity and innovation potential: implications for practice in healthcare education. *Advances in Health Sciences Education*, 22(2), 417–428. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10459-016-9731-4>.
4. Gassman, O., Frankenberger, K., & Shik, M. (2016). Business models: 55 best templates. Moscow: Alpina

Publisher. (in Russian)

5. Arvidsson, V., & Mønsted, T. (2018). Generating innovation potential: How digital entrepreneurs conceal, sequence, anchor, and propagate new technology. *Journal of Strategic Information Systems*, 27(4), 369–383. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.10.001>.
6. Korolev, V. I., Sekerin, V. D., Bank, S. V., Gorokhova, A. E., & Arutyunyan, Y. I. (2017). Innovation potential of small-scale business: International experience. *Espacios*, 38, 49. Retrieved from: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n49/a17v38n49p01.pdf>.
7. Tkachuk, O. M., & Turchak, V. V. (2015). Entrepreneurship development management in Ukraine. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*, 1, 56–64. (in Ukrainian)
8. Kraus, N. M. (2019). Innovative economy in a globalized world: institutional basis of formation and development trajectory. Agrar Media Group, Kyiv, Ukraine. (in Ukrainian)
9. Markina, I., Voronina, V., & Filatova, K. (2021). Personnel management in conditions of sustainable innovative development of the enterprise. *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, 17, 39–42. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.7>. (in Ukrainian)
10. Paschenko, O. P. (2017). Creative management as a factor in the success of modern business. *Mykolajivs'kij natsional'nyj universytet imeni V. O. Sukhomlyns'koho*, 17, 406–410. (in Ukrainian)
11. Polozova, T. V., & Kryvtun, D. Iu. (2015.) Innovative activity of the enterprise and economic essence of innovation process. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, 12, 108–113. (in Ukrainian)
12. Fedulova, L. I. (2017). Business models of innovative development of trade enterprises. *Visnyk KNTEU*, 3, 48–64. (in Ukrainian)
13. Bezus, A. M., Shafranova, K. V., & Bezus, P. I. (2018). The role of innovative development in the sustainability of the enterprise. *Ekonomichna nauka*, 8, 22–25. (in Ukrainian)
14. Gurochkina, V. V. (2015). Enterprise innovation potential: essence and system of protection. *Ekonomika: realii chasu. Naukovyj zhurnal*, 5(21), 51–57. (in Ukrainian)
15. Heiets', V. M. (2015). Innovative Ukraine - 2020: main provisions of the National Report (transcript of the scientific report at the meeting of the Presidium of the NAS of Ukraine on May 13, 2015). *Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine*, 7, 14–22. (in Ukrainian)
16. Yurchuk, N. P., Vovk, V. Yu., & Topina, R. P. (2019). Innovative-investment activity as the implementation basis of the sustainable development concept of the ukrainian economy. *Agrosvit*, 3, 53–61. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.3.53>. (in Ukrainian)
17. Pakulyna, A. A., & Yevsieiev, A. S. (2018). Innovative and creative economy as a condition for modernization of the national wealth of Ukraine. *Ekonomika i suspil'stvo*, 16, 192–200. (in Ukrainian)
18. Orlova-Kurylova, O. V., Derzhak, N. O., Cukhomlyn, L. V., & Bachkir, I. H. (2021). Modeling the life cycle of an innovative project in the conditions of transformation of the national economy: marketing potential management. *Ahrosvit*, 18, 36–43. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.18.36>. (in Ukrainian)
19. Klochan, I., Tregubov, O., Hnatenko, I. & Parohnenko, O. (2021). Entrepreneurship development management in an innovative economy: modeling resource efficiency and minimizing transaction costs. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 17, 5–10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.17.5>. (in Ukrainian)
20. Zrybnieva, I. (2020). The main aspects of sustainable development in management of competitiveness of innovative entrepreneurs. *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, 15, 100–105. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.17>. (in Ukrainian)
21. Kushneryk, O. (2020). HR-management: an innovative approach to personnel management. *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, 12, 125–129. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.21>. (in Ukrainian)

The article was received by the editors 28.10.2021.

The article is recommended for printing 22.11.2021.

## СТУДЕНТСЬКІ ДОСЛІДЖЕННЯ

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-10>

УДК 658:616-036.21

**Тетяна Вікторівна Біткова\***

кандидат економічних наук, доцент

tbitkova@karazin.ua,

<https://orcid.org/0000-0001-6287-0392>

**Вікторія Костянтинівна Третяк\***

студентка

vika.odyvanchik@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3110-7700>

\*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна

**ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ НА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ:  
АНАЛІЗ З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМНО-ДИНАМІЧНОГО ПІДХОДУ**

У роботі на базі огляду джерел проаналізовано теоретичні положення щодо прямого та непрямого впливу епідемій / пандемій на макроекономіку різних країн, зокрема стосовно шоку пропозиції і шоку попиту; проведено порівняльний аналіз економічних втрат, пов'язаних з епідеміями різних років. Проведено аналіз припущень класичних компартментальних моделей епідемій (зокрема SARS і SEIR) і досвід застосування системно-динамічної концепції імітації у дослідженнях поширення інфекцій. Представлено епідемічну та економічну ситуації в Україні 2020–2021 рр; оцінено вплив поширення інфекції на демографічні показники та визначено зв'язок пандемії з падінням ВВП України у відсотках до аналогічного періоду попереднього року, зокрема під час першого локдауну у березні-квітні 2020 р. Поширення припущень базової моделі SEIR дозволило авторам сформулювати припущення демографічно-епідемічної системно-динамічної моделі, агреговані результати якої використано в економічній моделі. Моделі реалізовано в середовищі Vensim PLE. Результати контрольного прогону моделей свідчать про високу точність відображення реальних процесів. В економічній моделі показник ВВП в ході імітації обчислюється на основі динамізованої виробничої функції Кобба-Дугласа, параметри якої оцінено окремо на базі статистичних даних України. Результати прогону економічної моделі достатньо точно відображають динаміку населення, капітальних інвестицій і ВВП на душу населення (коєфіцієнт кореляції модельних і реальних даних складає 0,995). Основними напрямками експериментування з моделлю і її використання для обґрунтування управлінських рішень є прогнозування макроекономічних показників в залежності від різних сценаріїв розвитку пандемії в Україні, а також заходів щодо її стримування.

Ключові слова: **пандемія коронавірусу, демографічні процеси, макро-показники, системна динаміка.**

JEL Classification: B55; C19; C51; C63; E00.

---

**Як цитувати:** Біткова, Т. В., & Третяк, В. К. (2021). Вплив пандемії коронавірусу на макроекономічні показники: аналіз з використанням системно-динамічного підходу. *Соціальна економіка*, 62, 107-121. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-10>.

**In cites:** Bitkova, T., & Tretiak, V. (2021). The impact of the coronavirus pandemic on macroeconomic indicators: analysis using a system-dynamic approach. *Social Economics*, 62, 107-121. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-10>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** На сьогоднішній день питання впливу епідемій на макроекономіку є надзвичайно актуальним і до кінця невивченим. Наймасштабнішою проблемою суспільства 2020–2021 рр. можна без сумніву назвати пандемію коронавірусу Covid-19, наслідками

якого є велика кількість хворих і померлих, зростання безробіття та інфляція, недоотримання коштів державами, і це ще далеко не всі негативні сторони впливу пандемії на економіку у довгостроковій перспективі. Починаючи з динаміки демографічних і економічних

показників України свідчить про те, що її економіка може зазнати ще більшого удару.

Метою роботи є дослідження того, як саме пандемія впливає на макроекономічні показники і масштаби цього впливу з використанням системно-динамічної концепції імітації для оцінки довгострокових тенденцій процесів, що аналізуються, – зокрема сполученій динаміці і взаємовпливу демографічних, епідемічних і економічних показників.

Об'єктом дослідження даної роботи є динаміка макроекономічних показників в умовах виникнення та поширення пандемії коронавірусної інфекції вплив пандемії коронавірусу на макроекономічні показники. Предметом дослідження є залежність динаміки демографічних та економічних показників від особливостей поширення інфекції та протиепідемічних стратегій.

**Огляд літератури.** Серед робіт 2020–2021 рр., присвячених аналізу процесів, що відбуваються в економіці різних країн у зв'язку з пандемією коронавірусу, варто відмітити статті, в яких розглядається її прямиий і непрямий вплив на економіку, а також аналізуються процеси розповсюдження пандемії з використанням методів моделювання (Correia et al., 2020; Barro et al., 2020; Eichenbaum, 2020; Jorda, Singh, & Taylor, 2020; Колот & Герасименко, 2020; Пугачова, 2021; Іващенко, 2021). Використання моделювання для стримування епідемій пропонувався автором відомої статті (Epstein, 2009). Серед робіт, у яких оцінюється вплив карантинних заходів, пов'язаних із Covid-19, на окремий сектор Української економіки (аграрного сектору), можна відмітити роботу (Ходаківська та ін., 2021).

Що стосується використання методу системної динаміки для аналізу епідемічних процесів, то у різні роки цьому було присвячено багато робіт, наприклад, (National Infrastructure..., 2007; López & Rodó, 2020; Godio, Pace, & Vergnano, 2020; Sy Ch. et al., 2020; Sihombingand, 2020). Однією з останніх робіт, в якій системно-динамічна концепція імітації використовується для аналізу впливу пандемії коронавірусу на імпорт, експорт і трудові ресурси на прикладі Ірану, є робота (Safaie et al., 2021).

Більшість авторів відмічають, що пандемія напряму впливає на попит та пропозицію, викликаючи шок.

На думку (Eichenbaum et al., 2020), шок пропозиції виникає через те, що внаслідок захворюваності і смертності скорочується пропозиція робочої сили, а шок попиту пов'язаний з тим, що епідемія скорочує кількість людей, які купують споживчі товари, зменшуючи споживання останніх. Ефекти шоку попиту та пропозиції взаємодіють, спричиняючи стійкий спад економіки.

В роботі (National Infrastructure..., 2007) при розгляді економічних наслідків пандемії грипу «шоки» визначаються наступним чином:

– шок пропозиції – це тимчасове скорочення працездатного населення через власну хворобу, хворобу членів сім'ї, страх перед загрозою хвороби або перебування вдома для догляду за дітьми;

– шок попиту – це тимчасове зменшення та перерозподіл споживання певних товарів та послуг.

Пандемія охоплює працюючих і непрацюючих людей. Працюючі можуть хворіти, і через це тимчасово не працювати або піти з роботи задля мінімізації ризику, що як раз і призводить до скорочення пропозиції. Що стосується споживачів (працюючих і непрацюючих), вони також можуть хворіти, в зв'язку з чим у них можуть скорочуватись доходи, і вони будуть знижувати свій попит на певні товари чи послуги. Тобто вплив на попит і пропозицію раніше розглядався лише з точки зору самої захворюваності.

Однак, як показує досвід пандемії коронавірусу, її економічні наслідки суттєво залежать й від дій керівництва держави. Законодавчі обмеження, їх ступінь й тривалість можуть завдавати значних ударів по певним секторам економіки. На думку авторів статті (Колот & Герасименко, 2020) шок пропозиції полягає у тому, що органами законодавчої, виконавчої влади та місцевого самоврядування в адміністративному порядку призупиняється господарська та підприємницька діяльність низки секторів економіки, і серед них – туризм, громадське харчування, транспорт, індустрія спорту та розваг. Шок попиту пов'язаний з тим, що доходи суб'єктів господарської діяльності, а отже й домогосподарств (що пов'язані із секторами економіки, діяльність яких призупинена, заборонена та обмежена) стрімко знижуються. Абсолютна більшість домогосподарств обмежують витрати через зниження доходів, погіршення споживчих настроїв та непередбачуване майбутнє. За короткий період приватне споживання концентрується на товарах першої необхідності, а попит на інші товари різко зменшується, що негативно впливає на всі сфери економічної діяльності. Яскравим прикладом шоку попиту, викликаного локдауном, є безпрецедентний обвал цін на нафту: у квітні 2020 р. контрактна ф'ючерсна ціна на WTI впала з 18 USD до -37 USD за барель. Ситуація почала виправлятися тільки ближче до літа, завдяки зняттю карантинних обмежень і договору між країнами ОПЕК про суттєве скорочення виробництва сирої нафти.

Непрямий вплив пандемії на економіку пов'язаний з демографічними змінами. Очевидно, що пандемія безпосередньо впливає

на демографічні показники: від хвороби страждає і помирає населення різних вікових категорій, і це позначається на кількості працездатного населення, народжуваності та ресурсних показниках. Звідси виникає поняття «популяційного шоку», під яким розуміється постійна втрата населення та робочої сили через скорочення чисельності населення.

В статті (Lewis & Bell, 2004) автори досить змістовно описують вплив пандемії на демографічні зміни та, як наслідок, – на економіку. Ефект залежить від того, які вікові групи страждають найбільше. Епідемія серед дітей не має швидкого впливу на економіку, хоча ресурси, безумовно, будуть відволікатися на їх лікування та догляд, і тому ВВП може впасти в короткостроковій перспективі, так як батьки змушені не працювати, а приділяти більше часу своїм хворим дітям. Це, в свою чергу, може мати довгострокові наслідки для сукупної пропозиції робочої сили та професійних навичок, якщо епідемія тривала, а темпи народжуваності не зростали настільки, щоб «замінити» дітей, які не вижили, або якщо хтось із тих хто вижив, психічно або фізично ослаблений перенесеним захворюванням.

Епідемія серед молодих людей має більш широкі та глибокі наслідки. У міру того, як хвороба набирає сили, миттєво зменшується пропозиція робочої сили. Інвалідність або смерть призводять не тільки до постійного скорочення пропозиції робочої сили, але і, з високою ймовірністю – до зниження народжуваності, а отже, до зменшення робочої сили в майбутньому. Інший канал, за допомогою якого така епідемія може вплинути на довгострокову пропозицію або якість робочої сили, полягає в її впливі на формування людського капіталу дітей. Кінцевим результатом є скорочення не стільки навіть кількості майбутньої робочої сили, скільки її якості. Більш висока смертність серед молодих і дорослих та нижчі темпи народжуваності зменшать темпи зростання робочої сили. У той же час помітне і тривале збільшення захворюваності вочевидь відверне заощадження від інвестиційна лікування, а втрата сталого сімейного доходу взагалі зменшує заощадження.

Епідемія серед людей похилого віку має безпосередній вплив на пропозицію робочої сили лише в тій мірі, в якій ці люди працюють або присвячують частину свого часу догляду за онуками та домашніми господарствами своїх дорослих дітей, внаслідок чого ресурси також перенаправляються на лікування хворих.

Що до масштабів впливу, різні дослідники проводили порівняльний аналіз наслідків епідемій минулих років та пандемії коро-

навірусу. Аналіз результатів цих досліджень показує, що оціночні втрати, пов'язані з епідеміями, значно різняться залежно від їх тяжкості та способу подолання. В якості головного прикладу, співмірного за масштабами пандемії коронавірусу, розглядається Іспанський грип (1918–1919 рр.; близько 50 млн померлих), який вважається найтяжчим з економічної точки зору. За оцінками (Correia et al., 2020), ця пандемія скоротила виробничу діяльність приблизно на 20%, а у роботі (Barro et al, 2020) її негативний вплив на ВВП оцінюється в цілому приблизно у 6–8%. Для стримування пандемії 1918 р. було впроваджено заходи соціального дистанціювання, але вони різнилися між юрисдикціями, і не було синхронізованої зупинки економічної діяльності. Автори (Correia et al, 2020) виявили, що ті штати США, які першими запровадили заходи стримування епідемії, мали відносно вищий середньостроковий ріст. Це свідчить про те, що на той час економічні витрати були пов'язані, головним чином, із людськими втратами та скороченням робочої сили, що розтягнулися на три роки. У ряді досліджень оцінюється вартість гіпотетичної пандемії грипу 1918 р. у сучасну епоху. Наприклад, за оцінкою Global Preparedness Monitoring Board, 2019<sup>1</sup>, вартість гіпотетичної пандемії грипу 1918 р. зараз становила б 5% світового ВВП. Витрати, пов'язані з іншими, більш м'якими епідеміями, як правило, на порядок нижче. Зокрема, наслідками епідемії пташиного грипу (вірусу H5N1) за оцінками Світового банку були 0,1% втрат в річному світовому ВВП і 0,4% – для Азії.

Аналіз минулих епідемій показує, що макроекономічні втрати можуть формуватися наступним чином: у відповідь на епідемічний ризик працівники обмежують соціальну взаємодію, зменшуючи як пропозицію, так і споживання. В результаті в перший рік пандемія зменшує ВВП приблизно на 2,3% (Arnold et al, 2016). В цьому ж дослідженні показано, що епізод ГРВІ 2003 р. свідчить про те, що наслідки пандемії особливо серйозні у таких галузях, де діяльність вимагає збору клієнтів.

Цікавим висновком дослідників, що займалися вивченням довготривалого впливу епідемій минулих років було те, що пандемії можуть постійно пригнічувати сукупний попит. Автори (Jorda et al, 2020) вивчали довгострокові наслідки 12 основних епідемій в Європі, що сягають 14 століття, і виявили, що за пандемією слідували кілька десятиліть низької нейтральної відсоткової ставки через економію збережень та зниження інвестиційних можливостей.

<sup>1</sup><https://www.gpmb.org/annual-reports/annual-report-2021>

Таблиця 1. Порівняння наслідків пандемії корона вірусу з іншими епідеміями  
 Table 1. Comparison of the consequences of the coronavirus pandemic and other epidemics

Епідемії	Кількість смертей	Міри стримування	Фінансова ампліфікація	Реальна ампліфікація	Контекст
Пандемія 1918	до 50 млн	Соціальне дистанціювання	Мала	Мала	Перша світова війна: висока частка виробництва у ВВП
SARS	Близько 800	Соціальне дистанціювання	Мала	Мала	Прискорене зростання Китаю
Covid-19, 01.03.2020	2996	Локдаун в Ухані і Ломбардії	Ринковий розпродаж	Збої в ланцюгах постачань	Глобалізована економіка; інтегровані ланцюги постачань /кредитів; велика частка послуг у ВВП для багатьох країн; високий леверидж в частинах реального сектора
Covid-19, 08.04.2020	82220	Глобальний локдаун	Погіршення фінансових умов	Збої в ланцюгах постачань; раптова зупинка попиту	
Covid-19, 09.10.2020	1,06 млн	Послаблення глобального локдауну	Стабільні фінансові ринки, але банки під тиском	Баланси НН / фірми під примусом	

Джерело: (Boissay & Rungcharoenkitkul, 2020)

**Методологія дослідження.** Для досягнення вказаної мети авторами було використано наступні методи: аналіз, синтез і теоретичне узагальнення – для порівняння результатів теоретичних і прикладних досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів щодо прямого та непрямого впливу на економіку епідемії минулих років та пандемії коронавірусу, а також при розгляді припущень референтних моделей; статистичні методи аналізу даних, зокрема методи кореляційного аналізу – для оцінки параметрів та статистичної значущості динамізованої виробничої функції Кобба-Дугласа, що відображає взаємозв'язок ВВП, інвестицій та трудових ресурсів, а також для оцінки відповідності реальних даних і даних, отриманих в ході імітації; системно-динамічну концепцію імітації – для побудови взаємопов'язаних демографічно-епідемічної та економічної імітаційних моделей. Моделі реалізовано у середовищі Vensim.

В роботі використано офіційні дані ВОЗ, Державної служби статистики України, Мінфіну, МОЗ та НАБУ за 2016–2021 р.

Роботу виконано на кафедрі економічної кібернетики та прикладної економіки Каразінського університету.

### Основні результати.

#### Аналіз епідемічної та економічної ситуації України 2020–2021 рр.

За офіційними даними Мінфіну на 22.11.2021 р. в Україні усього інфікованих 3 340 407 (8,1% від загального населення 41 342 тис.), у тому числі: хворих – 485 319 (14,5%); померлих 81 598 (2,4%); тих, що одужали, – 2 773 490 (83,1%). Ці дані змінюються щодня, але кількість інфікованих і хворих постійно зростає (рис. 1, 2).

На тому ж сайті надається розподіл інфікованих за віком: 0–17 років – 5%; 18–29 років – 11%; 30–49 років – 37%; 50–69 років – 38%; 70+ – 9%<sup>1</sup>.

Тобто, в цілому, 75% серед інфікованих (серед яких 60% жінок і 40% чоловіків) припадає на людей віком від 30 до 70, тобто на основну групу працездатного населення. Відсоток хворих і померлих сягає майже 17% від загальної кількості інфікованих. Демографічна ситуація ускладнюється ще і тим, що протягом останніх 10 років в Україні взагалі спостерігається помітне переважання кількості померлих над народженими (14,4% до 10,3% при природному прирості –0,41%), що в свою чергу обумовлює тенденцію падіння загальної чисельності населення країни.

Рис. 2 наглядно демонструє ефективність локдауну, який було оголошено у березні 2021 р., і протиепідемічних обмежень з точки зору соціально-демографічних наслідків – показник смертності від Covid-19 знизився в 2,8 разів.

Щодо макроекономічних показників, той же локдаун призвів до різкого падіння ВВП (рис. 3). Зміни складу реального ВВП за виробничим методом у другому кварталі 2020 року в категорії «Тимчасове розміщування й організація харчування» склали 58,1%. Також досить значний спад ВВП (більше 15%) спостерігався в категорії «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність», «Сільське, лісове та рибне господарство», «Професійна, наукова та технічна діяльність», «Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування», «Надання інших видів послуг», «Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок».

<sup>1</sup>Текущая статистика по коронавирусу. URL: <https://index.minfin.com.ua/reference/coronavirus/ukraine/> (дата звернення: 05.11.2021).

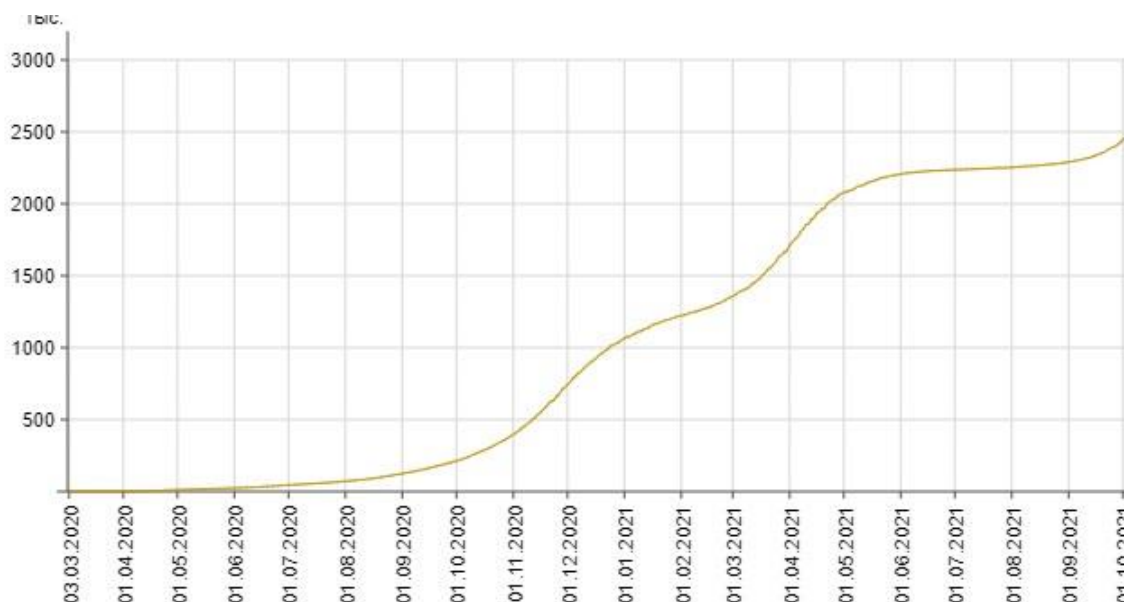


Рис. 1. Коронавірус в Україні: динаміка інфікованих протягом 2020–2021  
 Fig.1. Coronavirus in Ukraine: the dynamics of those infected during 2020–2021  
 Джерело: побудовано авторами за даними<sup>1</sup>

Жорсткий карантин тривав в Україні до початку червня 2021 р., і саме за цей час він наніс серйозних втрат всім сферам економіки, але в першу чергу тим, що безпосередньо пов'язані із взаємодією з клієнтами.

За оперативною оцінкою Держслужби статистики що до змін ВВП України після послаблення карантину «...реальний ВВП у II кварталі 2021 року збільшився на 5,4%. ...

це дуже слабкий результат на тлі слабкої бази порівняння. Наприклад, реальний ВВП Євро-союзу в II кварталі зріс на 13,2%, США – на 12,2%, Росії – на 10,2%. ...Україна за показником ВВП залишається досі суттєво нижчою за докоронний рівень. Цікаво, що за багатьма економічними показниками вимір стану української економіки є помітно кращим, ніж за ВВП»<sup>2</sup>.

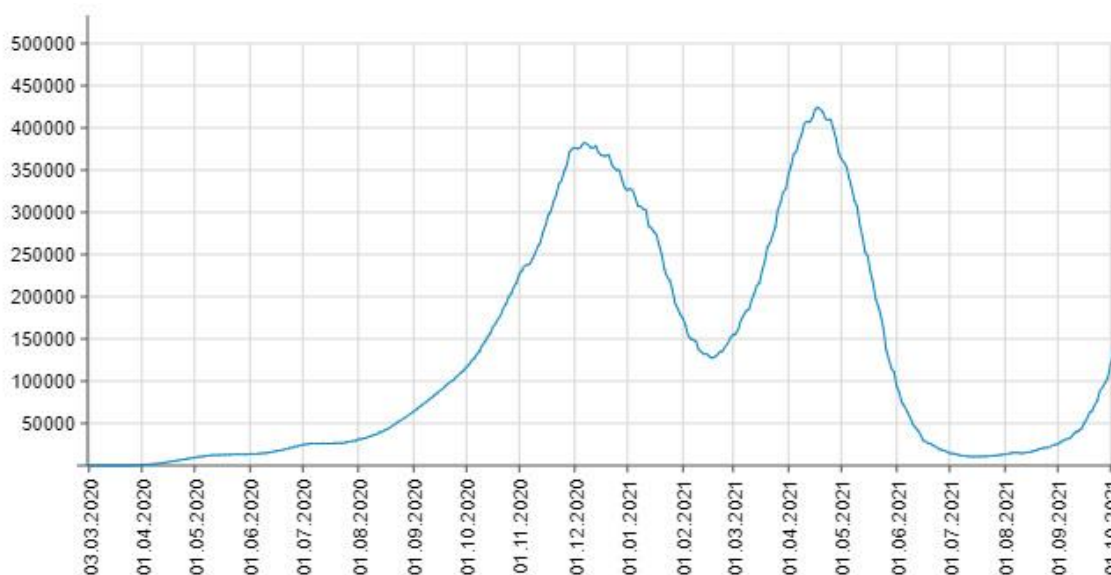


Рис. 2. Коронавірус в Україні: динаміка смертності протягом 2020–2021  
 Fig. 2. Coronavirus in Ukraine: dynamics of mortality during 2020–2021  
 Джерело: побудовано авторами за даними<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Текущая статистика по коронавирусу. URL: <https://index.minfin.com.ua/reference/coronavirus/ukraine/> (дата звернення: 05.11.2021).

<sup>2</sup> Там само.

<sup>3</sup> Там само.



Рис. 3. ВВП України в % до аналогічного періоду попереднього року

Fig. 3. Ukraine's GDP in% to the same period of the previous year

Джерело: побудовано авторами за даними<sup>1</sup>

### **Застосування системно-динамічної концепції імітації для аналізу поширення захворюваності та впливу пандемії на економічні показники**

Огляд референтних моделей. Не маючи на меті дати в цієї роботі детальний огляд історії моделювання епідемій, відмітимо, однак, що головними класиками в цієї сфері вважаються вчені початку ХХ ст. Р. Росс, У. Хемер, А. Г. МакКендрік и У. О. Кермак, які заклали основи т.з. компартментальних моделей, в яких суспільство поділяється на групи або класи. На рубежі 1950–60-х рр. найбільш відомими дослідниками процесів розповсюдження захворювань були Дж. Макдональд, статистики Н. Бейли и М. Бартлетт и математик П. Ердеш. Макдональд запропонував поняття основного репродуктивного числа, Бартлетт розвивав стохастичну аналогію моделі Кермака-МакКендріка, Ердеш був співавтором моделі генерації випадкових графів. В 1970-х рр. з'являються просторові і імовірнісні моделі і дослідження поширення нових вірусів в умовах глобалізації (Лосева А., Панкратова Л., 2020). Тоді ж Дж. Форрестер запропонував метод системної динаміки (СД), який зараз широко використовується для аналізу поширення захворювань і динаміки пов'язаних з цим процесів. Припущення класичних компартментальних моделей епідемій SIR та SEIR (Godio A., Pace F. & Vergnano A., 2020; López L, Rodó X., 2020):

- все населення поділяється на підмножини S (*Susceptible* – схильні до інфікування), I (*Infectious* – інфіковані) і R (*Recovered* – ті, що одужали); ці підмножини не перетинаються, а у сумі дорівнюють загальної кількості всіх індивідів N (в простішій моделі N – константа);
- задаються середній період інфікування / середня швидкість одужання і середня швидкість розповсюдження вірусу;
- здорові індивіди можуть ставати інфікованими (перехід елементів з підмножини S у підмножину I), а інфіковані індивіди отримують імунітет (переходять із підмножини I у R);
- може враховуватися диференціювання населення за певними ознаками, зокрема, можуть додаватися заходи оздоровлення – наприклад, лікування або вакцинація для запобігання захворюванню;
- в моделі SEIR додається також підмножина *Exposed*, тобто люди, у яких захворювання знаходиться в інкубаційному періоді;
- може враховуватися також народжуваність та смертність населення, тобто природне відтворення;
- може припускатися також, що імунізація триває певний період, тобто людина, яка вже перехворіла, через певний час може знову перейти в групу схильних до інфікування.

<sup>1</sup> ВВП України за роками. URL: <https://nabu.ua/ua/vvp-2.html> (дата звернення: 05.11.2021).



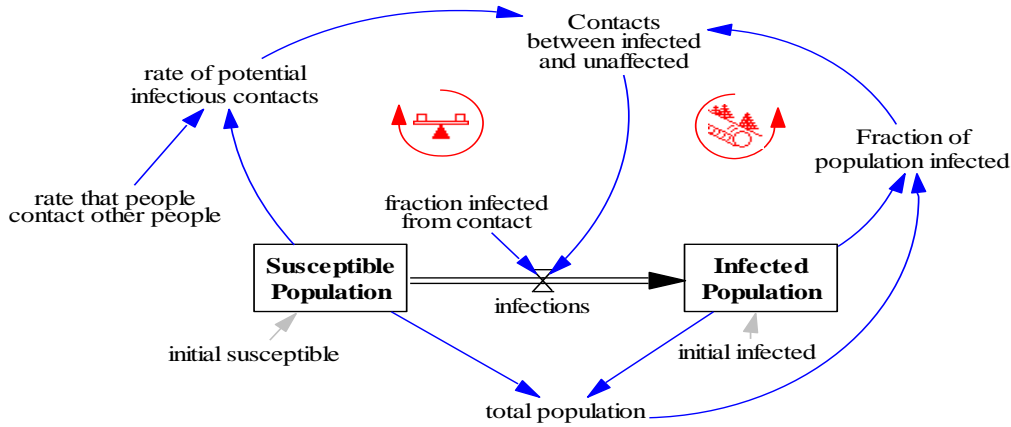


Рис. 4. Диаграма потоків генеративної імітаційної моделі поширення епідемії  
 Fig. 4. Stock and flow diagram of generative simulation model of epidemic spread  
 Джерело: побудовано авторами за допомогою<sup>1</sup>

**Системно-динамічні моделі поширення захворюваності COVID-19**

Системно-динамічна (СД) концепція імітації дозволяє легко реалізувати припущення класичних компартментальних моделей епідемії і модифікувати моделі, враховуючі додаткові припущення. На рис. 4 показана одна з простіших генеративних СД моделей епідемії. Ця модель відображає динаміку контактів населення, схильного до інфікування, з інфікованим – з завданням початкових значень обох груп, середнього темпу контактів і частки контактів, які призвели до інфікування.

Результатом моделі є класична S-подібна траєкторія показника інфікованого населення і реверсивна S-подібна траєкторія чисельності населення, схильного до інфікування; момент перетину цих траєкторій (і, відповідно, точки перегину кожної з них) обумовлений максимальним значенням показника контактів з інфікованими (рис. 5).

В статті (Sy Ch. et al., 2020) автори намагались модифікувати базову модель SIR, щоб визначити яким чином треба діяти, щоб запобігти катастрофічним наслідкам, а саме – якої моделі стримування епідемії краще дотримуватися, щоб максимально знизити темпи захворюваності з урахуванням обмежень зі сторони системи охорони здоров'я і тиску зі сторони економіки (рис. 6). В цієї моделі головні змінні (кількість схильних до інфікування, інфікованих, у тому числі тих, у кого захворювання в інкубаційному стані, і померлих) залежать від змінних, що відображають ефективність карантину та лікарняної допомоги, місткості лікарень, а також взаємний вплив карантинних заходів і економіки. Головний зворотний зв'язок в моделі обумовлений управлінням: поширення захворюваності викликає управлінську реакцію, що стабілізує ситуацію з урахуванням обмежень.

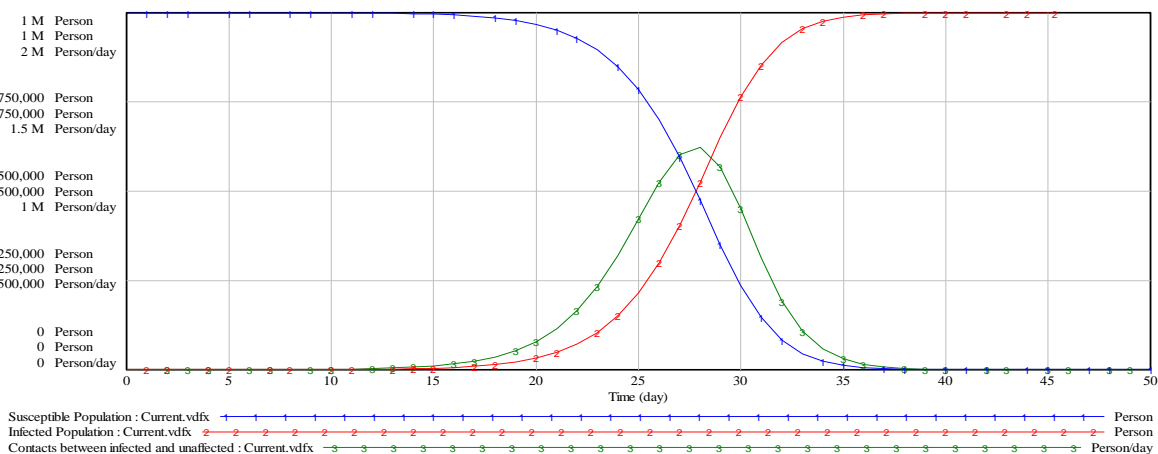


Рис. 5. Результати системно-динамічної моделі Epidemic.mdl  
 Fig. 5. The results of Epidemic.mdl system dynamics model  
 Джерело: отримано авторами на базі моделі Epidemic.mdl

<sup>1</sup> Extra Models that Come with Vensim. URL: [https://www.vensim.com/documentation/models\\_extra.html](https://www.vensim.com/documentation/models_extra.html) (дата звернення: 05.11.2021).

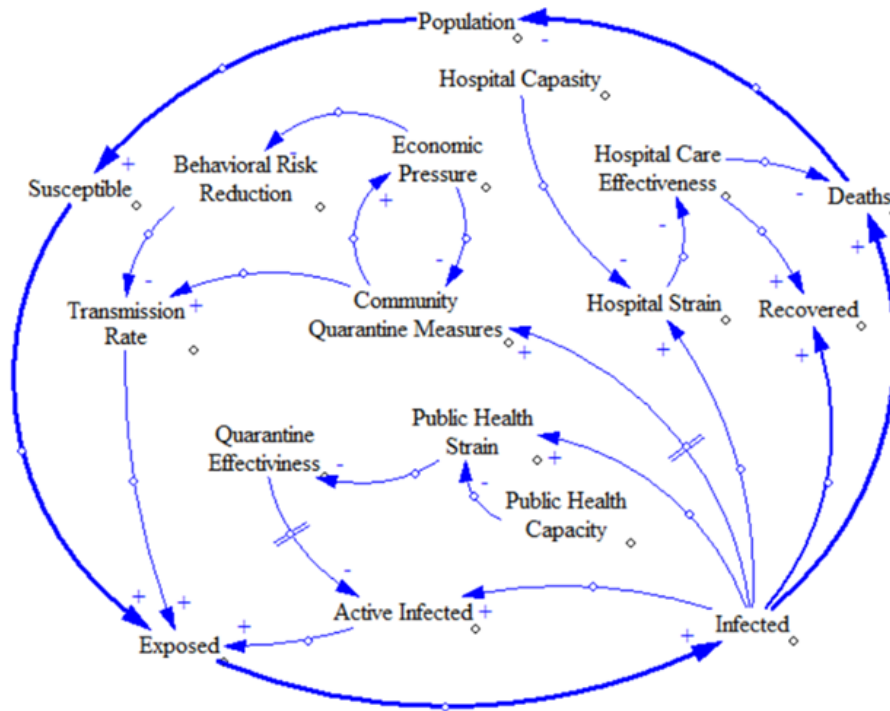


Рис. 6. Діаграма причинно-наслідкових зв'язків моделі (Sy Ch. et al., 2020)  
Fig. 6. Model causal loop diagram (Sy Ch. et al., 2020)

Ще одним зразком системно-динамічної моделі для аналізу не тільки поширення захворюваності, але й економічних збитків від пандемії, є модель, представлена в статті (Sihombingand et al., 2020) – рис. 7.

В даній моделі інфіковане населення переходить із стану безсимптомно хворих у стан хворих з вираженими симптомами. Початкове значення населення, схильного до інфікування, задається у відповідному рівні (*Susceptible*). Інфіковане населення може перейти в один із двох станів – тих, що одужали, та померлих. В моделі також припускається, що хворе населення потребує апаратів штучної вентиляції легенів, доступність яких може зменшити кількість смертей. Збільшення смертності і вартість втрачених життів, в свою чергу, призводять до економічних втрат і визначають частку падіння ВВП (з врахуванням чутливості ВВП до втрат), яка, в свою чергу, залежить від заходів зі стримування епідемії та їх поступового послаблення.

Аналізу переваг застосування імітаційного підходу і того, як імітаційне моделювання може допомогти зменшити вплив COVID-19, присвячено статтю (Curtie et al., 2020).

#### **Побудова моделі поширення COVID-19 в Україні та його економічних наслідків**

*Припущення моделей.* Для аналізу впливу поширення пандемії коронавірусу в Україні на економіку, зокрема, на ВВП на душу насе-

лення, ми пропонуємо дві взаємозв'язані імітаційні моделі — демографічно-епідемічну, яка відображає динаміку захворюваності і відповідні демографічні зміни, та економічну, яка відображає вплив пандемії на економіку, причому в економічній моделі в якості демографічних показників використовуються дані, отримані за допомогою першої моделі.

На відміну від базової моделі SEIR і розглянутих вище референтних моделей демографічно-епідемічна модель, що пропонується, ґрунтується на наступних додаткових припущеннях:

- населення розглядається в розрізі 4-х вікових груп (0-14, 15-44, 45-64 та 65+); в кожній віковій групі населення може перебувати в 5 станах: схильні до інфікування, інфіковані в інкубаційному періоді, хворі, померлі або ті, що одужали/імунізовані; імунітет після одужання (або вакцинації) може зберігатись досить довго, тому в моделі імунізовані не можуть знову переходити в стан схильних до інфікування; населення країни становить суму індивідів в усіх вікових групах; оскільки шагом імітації моделі є день, при дорослішанні населення може переходити між віковими групами виключно в межах відповідних станів (наприклад, імунізовані можуть переходити тільки до імунізованих);

- всі вікові групи можуть контактувати між собою; ймовірність зараження для кожної з груп є однаковою і залежить від частки хворих в країні (як в інкубаційному

періоді, так і з явними симптомами), швидкості передачі вірусу та превентивних заходів з запобігання поширенню вірусу (дистанціювання, використання масок, вакцинація, тощо);

- в кожній віковій групі, крім смертності від коронавірусу враховується смертність з інших причин (показники смертності в Україні до пандемії); смертність від пандемії в кожній з вікових груп залежить від частки тяжких випадків (що потребують госпіталізації чи ретельного медичного контролю) в даній віковій групі, загальної кількості тяжких випадків в країні, заповненості міст у лікарнях, рівня смертності у тяжких випадках при наданні допомоги та без неї а також чутливості якості допомоги до її потужності;

- група 0-14 поповнюється за рахунок народжуваності; для відображення динаміки коефіцієнта народжуваності було використано реальні дані для побудови рівняння регресії:  $y = -0,02270t + 46,52323$  (коефіцієнт детермінації дорівнює 0,8549);

- чисельність потенційних трудових ресурсів залежить від кількості піддатливих, імунізованих та в інкубації серед працездатного населення (це вікові групи 15-44 та 45-64) та рівня участі трудових ресурсів.

Фрагмент діаграми потоків даної системно-динамічної моделі, реалізованої в сере-

довищі Vensim PLE, приведено на рис. 8. Шагом імітації в моделі є день. Для економічної моделі результати демографічної моделі агрегуються щоквартально.

Економічна модель відображає зміну квартальних економічних показників і ґрунтується на наступних ключових припущеннях:

- чисельність трудових ресурсів та чисельність населення задаються таблично на базі результатів епідемічно-демографічної моделі;

- ВВП обчислюється на основі динамізованої виробничої функції Кобба-Дугласа, параметри якої оцінено на основі реальних даних України; аргументи функції – трудові ресурси і капітальні інвестиції; отримана функція має вигляд<sup>1</sup>:

$$Y_t = e^{-154,594} \cdot e^{0,076t} K_t^{0,414} L_t^{0,586}; \quad (1)$$

- капітальні інвестиції з врахуванням пандемії залежать від ВВП минулого періоду, частки інвестицій від доходу, кількості людино-днів інфікованих, втрат на одну людину за один день хвороби, ступеня карантинних обмежень;

Діаграма потоків економічної СД моделі представлена на рис. 9.

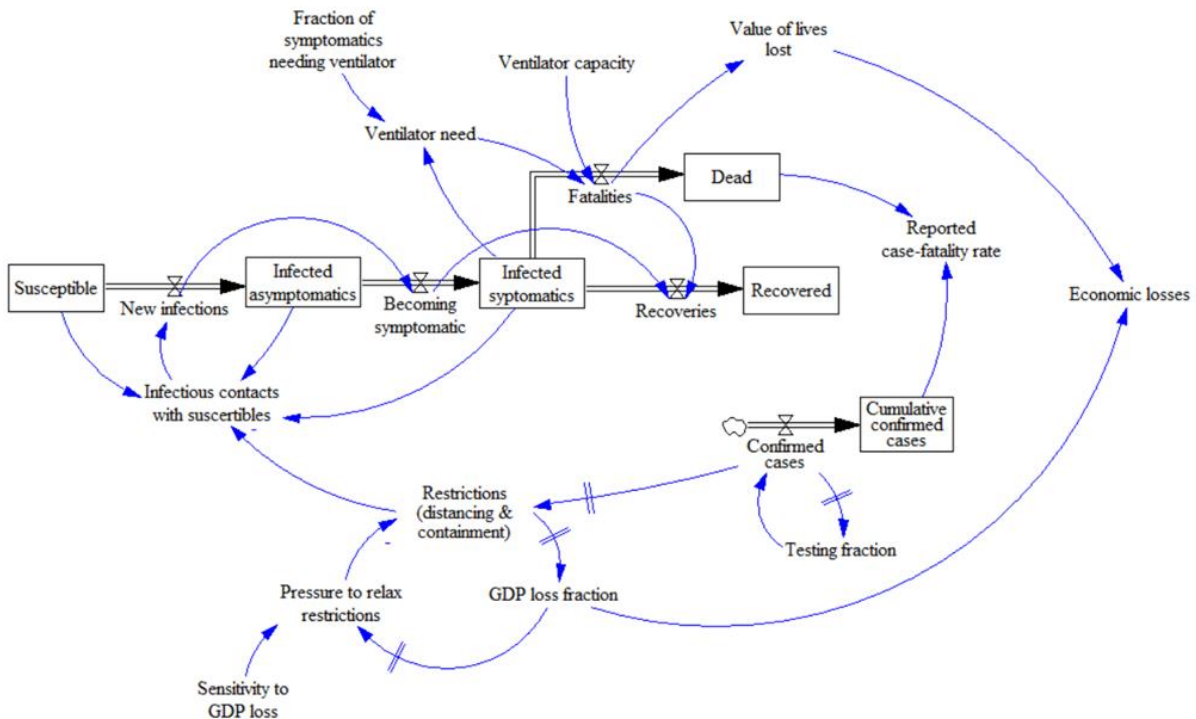


Рис. 7. SEIR Модель COVID-19 з врахуванням впливу на економіку (Sihombingand et al.,2020)

Fig. 7. SEIR Model of COVID-19 taking into account the impact on the economy (Sihombingand et al.,2020)

<sup>1</sup>Оцінку параметрів динамізованої виробничої функції Кобба-Дугласа здійснено за методикою метода найменших квадратів на базі квартальних даних Держслужби статистики (<http://www.ukrstat.gov.ua/>) за 2018-2020 рр. Якість моделі оцінено за допомогою критерію Фішера (розрахункове значення 12.68, Fтабл (f1=K=2; f2=N-K-1=5; P=0.995)=5.786), κ-та детермінації (0.89) та похибки апроксимації 4.95%.

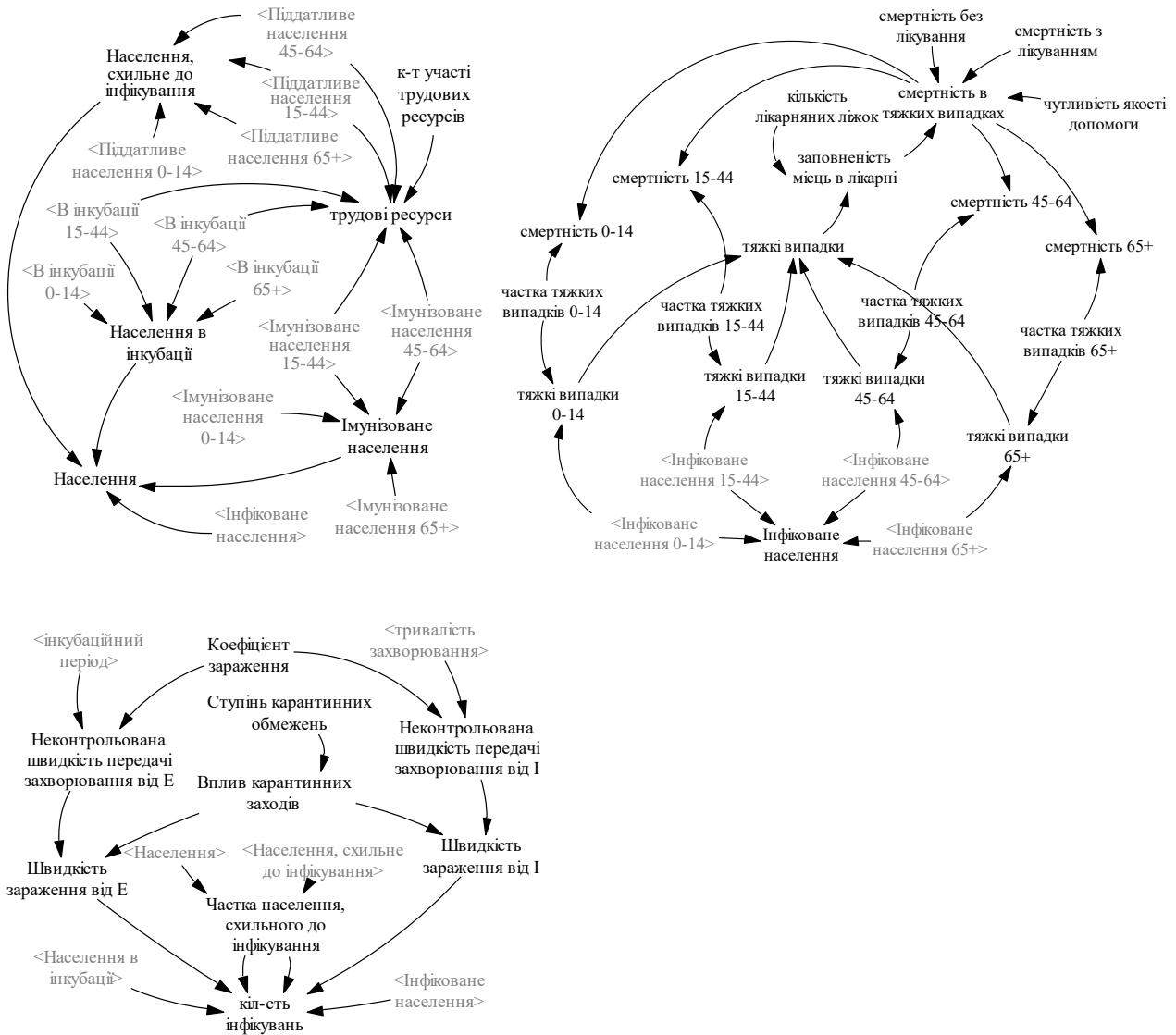


Рис. 8. Фрагмент діаграми потоків епідемічно-демографічної СД моделі  
 Fig. 8. A fragment of stock and flow diagram of epidemic-demographic SD model

*Результати імітації* представлено на рис. 10–12. Рис. 10 свідчить про те, що результати *контрольного прогону* моделі (за умови стійкої імунізації, тобто неможливості повторного захворювання) в цілому відповідають динаміці показників захворюваності класичної SIR моделі (рис. 5). Тобто ми бачимо логістичну і реверсивну логістичні траєкторії інфікованого і населення, схильного до інфікування, і траєкторії нормального розподілу для населення з хворобою в інкубації і інфікованого – з фазовим зсувом, тобто по-перше, не всі ті, у кого хвороба в інкубації, переходять в категорію інфікованих/хворих, і це відбувається з запізненням.

Динаміка, яку ми спостерігаємо на рис. 10, можлива тільки за умови відсутності повторних захворювань, тобто при формуванні стійкого імунітету у тих, що перехворіли або

були вакциновані. Пік траєкторії інфікованого населення відповідає актуальному стану (близько 3 млн.) цього показника в Україні.

Більш реальну картину показників захворюваності в Україні протягом 2020–2021 рр. ми бачимо на рис. 11, який отримано в результаті прогону модифікованої моделі (кроком імітації є місяць, і криві відображають динаміку показників захворюваності протягом 21 місяця – з березня 2020 по жовтень 2021 р.). Помітне падіння показника «хворе населення» припадає на літні місяці 2021 р. і пояснюється зменшенням контактів внаслідок періоду відпусток і початком вакцинації.

Результати прогону економічної моделі достатньо точно відображають динаміку населення, капітальних інвестицій і ВВП на душу населення (коефіцієнт кореляції модельних і реальних даних складає 0,995<sup>1</sup>).

<sup>1</sup> Оцінку коефіцієнта кореляції модельних і реальних даних здійснено в Excel з використанням даних, представлених на сайті Мінфіну: <https://index.minfin.com.ua/reference/coronavirus/ukraine/>.

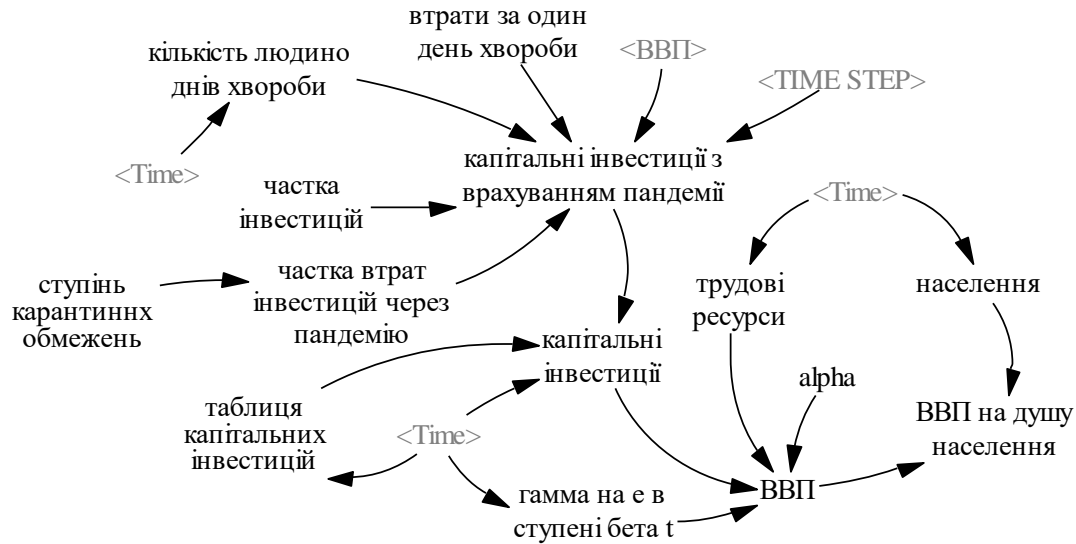


Рис. 9. Діаграма потоків економічної моделі  
 Fig. 9. Economic model stock and flow diagram

Основними напрямками експериментування з моделлю і її використання для обґрунтування управлінських рішень є прогнозування макроекономічних показників в залежності від різних сценаріїв розвитку пандемії в Україні, а також заходів щодо її стримування.

**Висновки.** Дослідження впливу пандемії коронавірусу на макроекономічні показники є надзвичайно актуальним, зокрема у зв'язку з карантинними обмеженнями в більшості країн світу, які безпосередньо впливають на економічну діяльність.

Огляд теоретичних робіт, присвячених дослідженню впливу пандемії на економіку, і

аналіз статистичних даних України за 2020–2021 рр. свідчать про те, що, на відміну від наслідків попередніх локальних і глобальних епідемій, цього разу причинами зміни макроекономічних показників є не тільки захворюваність і смертність серед працездатного населення, які обумовлюють шок попиту і пропозиції, але й жорсткі карантинні обмеження, націлені на стримування пандемії, які разом із панікою серед населення призводить до скорочення інвестицій та зменшення ВВП, дохідність підприємств та населення, а також рівень безробіття у короткостроковому періоді.

### Показники захворюваності

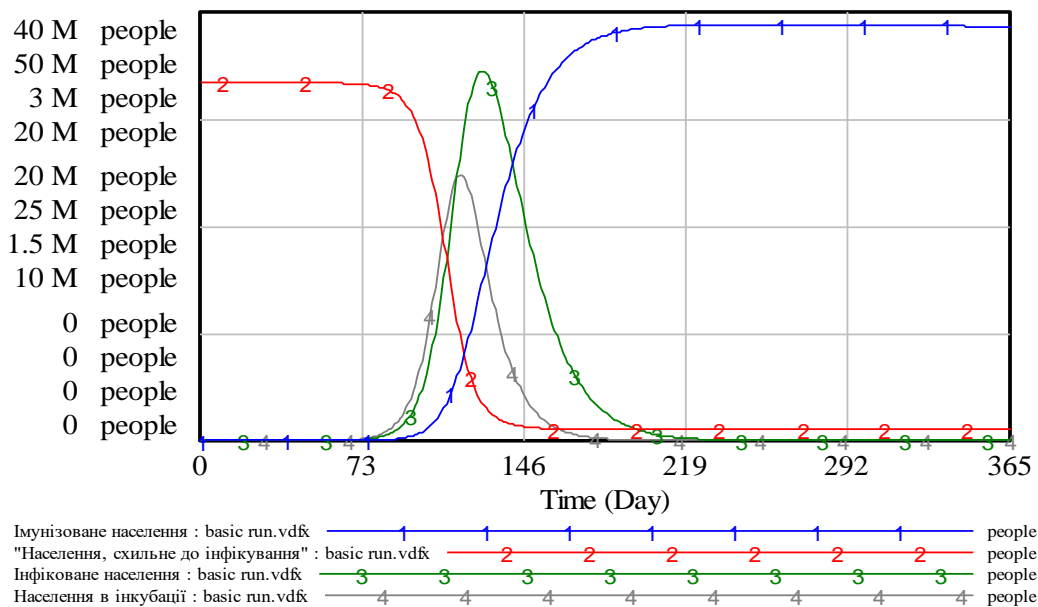


Рис. 10. Результати імітації (кожен графікв своєму масштабі)  
 Fig. 10. Simulation results (each graph in its own scale)



В основі більшості імітаційних моделей лежить SIR-модель та її більш складні модифікації. При побудові авторської моделі, в якості базової було використано одну з таких модифікацій – модель SEIR.

Для відображення динаміки захворюваності та економічних показників запропоновано 2 взаємопов'язані моделі — демографічно-епідемічну та економічну (в розрізі квартальних даних), в якій використовуються агреговані дані працездатного населення, отримані на базі першої моделі, а динаміка ВВП обчислюється на базі динамізованої виробничої функції Кобба-Дугласа, параметри якої оцінено на основі реальних даних України.

Обидві моделі реалізовано з використанням програмного пакету Vensim PLE. Результат контрольного прогону економічної моделі показав, що в першому кварталі 2020 р. основною причиною значного скорочення темпів приросту ВВП були зміни капітальних ін-

вестицій, пов'язані з втратами через витрати, пов'язані з подоланням пандемії (захворюваності населення) та через вплив пандемії на частку інвестицій у ВВП. Протягом наступних кварталів 2020 р. спостерігається значне падіння ВВП вже не лише за рахунок зменшення величини капітальних інвестицій, але й через значне скорочення чисельності трудових ресурсів. Починаючи з II-го кварталу 2021 р., ВВП починає зростати і навіть перевищує значення ВВП для відповідних кварталів 2019 р. (докоронних часів), так як динаміка чисельності трудових ресурсів стає більш стабільною.

В цілому, обидві моделі адекватно відображають динаміку захворюваності та макроекономічних показників і дозволяють експериментально визначити вплив пандемії на економіку в довготривалій перспективі, оцінити вплив різноманітних факторів (смертності в різних вікових групах, ступеня карантинних обмежень тощо).

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Correia S., Luck S., Verner E. Pandemics Depress the Economy, Public Health Interventions Do Not: Evidence from the 1918 Flu. 2020. URL: <https://www.aeaweb.org/conference/2021/preliminary/paper/b2RZ9HeZ> (дата звернення: 15.11.2021).
2. Arnold B. F. et al. Brief Report: Negative Controls to Detect Selection Bias and Measurement Bias in Epidemiologic Studies. *Epidemiology*. Sep 2016. Vol. 27(5). P. 637-641.
3. Barro R.J. et al. The Coronavirus and the Great Influenza Pandemic: Lessons from the “Spanish Flu” for the Coronavirus’s Potential Effects on Mortality and Economic Activity. 2020. URL: <https://www.nber.org/papers/w26866> (дата звернення: 15.11.2021).
4. Eichenbaum M. S., Rebelo S., Trabandt M. The Macroeconomics of Epidemics. *NBER Working paper*. 2020. Vol. 26882. P. 48.
5. Jorda O., Singh S. R., Taylor S. R. Longer-Run Economic Consequences of Pandemics. *NBER Working paper series*. 2020. 48 p.
6. Колот А., Герасименко О. Сфера праці в умовах глобальної соціоекономічної реальності 2020: виклики для України. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueiros/ukraine/16344.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).
7. Пугачова О. Г. Моделювання епідемії covid-19 та її соціальних наслідків. *Наукові записки НаУКМА. Соціологія*. 2021. Том 4. С. 18-27. DOI: <https://doi.org/10.18523/2617-9067.2021.4.18-27>
8. Іващенко Д. С., Кученко О. С. Огляд і аналіз методів моделювання процесу розвитку епідемії. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ"*. 2021. № 1 (5). С. 16–19.
9. Epstein J. M. Modelling to contain pandemics. *Nature*. 2009. Vol. 460. P. 687. DOI: <https://doi.org/10.1038/460687a>.
10. Ходаківська О. В. та ін. Методологічні підходи до оцінювання впливу карантинних заходів, пов'язаних із поширенням covid-19, на фінансову складову аграрної економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 45–51. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.9.45>.
11. Economic Modeling for the Analysis of Pandemic Influenza / National Infrastructure Simulation & Analysis Center: USA, 2007. 38 p.
12. López L., Rodó X. A modified SEIR model to predict the COVID-19 outbreak in Spain and Italy: Simulating control scenarios and multi-scale epidemics. *Results in Physics*. February 2021. Vol. 21, 103746. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rinp.2020.103746>.
13. Godio A., Pace F., Vergnano A. SEIR Modeling of the Italian Epidemic of SARS-CoV-2 Using Computational Swarm Intelligence. *International journal of environmental research and public health*. 2020. Vol. 17(10). P. 3535. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph17103535>.
14. Charlle Sy et al. Policy Development for Pandemic Response Using System Dynamics: a Case Study on COVID-19. *Process Integration and Optimization for Sustainability*. 2020. Vol. 4.
15. Sihombingand L. B. et al. An Analysis of the Spread of COVID-19 and its Effects on Indonesia’s Economy: A Dynamic Simulation Estimation. 2020. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3597004>.
16. Safaie N. et al. Analysis of the effects of COVID-19 virus on the Import, export and labor in Iran using system dynamic approach. 2021. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Analysis-of-the-effects-of-COVID-19-virus-on-the-%2C-Safaie-ghasavi/06b997e1d6cceb0f6a74409833cd160bf329a776> (дата звернення: 15.11.2021).
17. Lewis M., Bell C. The Economic Implication of Epidemics Old and New. *World Economics*. 2004. Vol. 5(4). DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.1112799>.

18. Boissay F., Rungcharoenkitkul P. Macroeconomic effects of Covid-19: an early review. *BIS Bulletin*. 2020. № 7. URL: <https://www.bis.org/publ/bisbull07.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).
19. Currie C.M. et al. How simulation modelling can help reduce the impact of COVID-19. *Journal of Simulation*. 2020. Vol.14, iss. 2. P. 83–97.
20. Лосева А., Панкратова Л., 2020. Моделирование эпидемий: история развития. URL: <https://polit.ru/article/2020/06/05/modeling-history/> (дата звернення: 29.11.2021).

Стаття надійшла до редакції 22.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 21.12.2021 р.

**Tetiana Bitkova\***, PhD (Economics), Associate Professor  
tbitkova@karazin.ua,  
<https://orcid.org/0000-0001-6287-0392>

**Viktoriiia Tretiak\***, Student  
vika.odyvanchik@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-3110-7700>

\*V.N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

### THE IMPACT OF THE CORONAVIRUS PANDEMIC ON MACROECONOMIC INDICATORS: ANALYSIS USING A SYSTEM-DYNAMIC APPROACH

**Abstract.** The article considers theoretical provisions concerning the direct and indirect impact of epidemics / pandemics on the macroeconomic indicators of different countries. The aim of the study is to study how the pandemic affects macroeconomic indicators and the scale of this impact using a system-dynamic concept of simulation to assess long-term trends in the analyzed processes - including combined dynamics and interactions of demographic, epidemic and economic indicators. In particular, we have analyzed and compared supply and demand shocks and economic losses associated with epidemics of different years and study the assumptions of classical compartmental models of epidemics (in particular SARS and SEIR ones) and the experience of system-dynamics concept using in simulating infections spread. The article presents the epidemic and economic situation in Ukraine in 2020-2021. We've evaluated the impact of infection spread on demographic indicators and have determined the correlation of the pandemic with the fall of Ukraine's GDP in percentage to the same period of the previous year, in particular during the first lockdown in March-April 2020. Extension of SEIR model assumptions allowed us to build a demographic-epidemic system-dynamic model, which aggregated results were used in economic model. Both models are implemented in Vensim PLE. The control run results show a high accuracy of real processes reflection. In the economic model the GDP indicator is calculated during the model run, using a dynamized Cobb-Douglus production function, which parameters were estimated on the basis of the real data of Ukraine. The results of the economic model fairly accurately reflect the dynamics of population, capital investment and GDP per capita (the correlation coefficient of model and real data is 0.995). We consider that the main areas of experimentation with the model and of its use in decisions support are forecasting of macroeconomic indicators depending on different scenarios of the Covid-19 pandemic in Ukraine and on measures of its containment.

Keywords: **Coronavirus Pandemic, Demographic Processes, Macroindicators, System Dynamics.**

JEL Classification: B55; C19; C51; C63; E00.

#### REFERENCES

1. Correia, S., Luck, S., & Verner, E. (2020). Pandemics Depress the Economy, Public Health Interventions Do Not: Evidence from the 1918 Flu. Retrieved from <https://www.aeaweb.org/conference/2021/preliminary/paper/b2RZ9HeZ>.
2. Arnold, B. F., Ercumen, A., Benjamin-Chung, J., & Colford, J. M. Jr. (2016). Brief Report: Negative Controls to Detect Selection Bias and Measurement Bias in Epidemiologic Studies. *Epidemiology*, 27(5), 637-641. DOI: <https://doi.org/10.1097/EDE.0000000000000504>.
3. Barro, R.J. Ursua, J. F., & Weng, J. (2020). The Coronavirus and the Great Influenza Pandemic: Lessons from the "Spanish Flu" for the Coronavirus's Potential Effects on Mortality and Economic Activity. Retrieved from <https://www.nber.org/papers/w26866>.



4. Jorda, O., Singh, S. R., & Taylor, S. R. (2020). Longer-Run Economic Consequences of Pandemics. *NBER Working paper series*. 48 p.
5. Kolot, A., & Gerasimenko, O. (2020). Labor in the context of the global socio-economic reality of 2020: challenges for Ukraine. Retrieved from <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf>. (in Ukrainian)
6. Pugachova, O. G. (2021). Modelling the Covid-19 epidemics and its social consequences. *NaUKMA Research Papers. Sociology*, 4, 18-27. DOI: <https://doi.org/10.18523/2617-9067.2021.4.18-27>. (in Ukrainian)
7. Ivashenko, D. S., & Kutsenko, O. S. (2021). Review and analysis of methods of modeling the process of developing the epidemiology. *Bulletin of the National Technical University "KhPI"*, 1(5), 16–19. (in Ukrainian)
8. Epstein, J. M. (2009). Modelling to contain pandemics. *Nature*, 460, 687. DOI: <https://doi.org/10.1038/460687a>.
9. Khodakivska, O., Tulush, L., Pugachov, M., & Krushelnyskyi, M. (2021), Methodological approaches to assessing the impact of quarantine measures related to the spread of covid-19 on the financial component of the agricultural economy. *Ekonomika ta derzhava*, 9, 45–51. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.9.45>.
10. National Infrastructure Simulation & Analysis Centre USA. (2007). *Economic Modeling for the Analysis of Pandemic Influenza*.
11. López, L., & Rodó X. (2020). A modified SEIR model to predict the COVID-19 outbreak in Spain and Italy: Simulating control scenarios and multi-scale epidemics. *Results in Physics*, 21. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rinp.2020.103746>.
12. Godio, A., Pace, F., & Vergnano, A. (2020, May). SEIR Modeling of the Italian Epidemic of SARS-CoV-2 Using Computational Swarm Intelligence. *International journal of environmental research and public health*, 17(10). DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph17103535>.
13. Sy, Ch., Bernardo, E., Miguel, A., San Juan, J. L., Mayol, A. Ph., Ching, Ph. M.,..., & Mutuc, J. E. (2020). Policy Development for Pandemic Response Using System Dynamics: a Case Study on COVID-19. *Process Integration and Optimization for Sustainability*, 4, 497–501.
14. Sihombingand, L. B., Malczynski, L., Jacobson, J., Soeparto, H. G., & Saptodewo, D. T. (2020). An Analysis of the Spread of COVID-19 and its Effects on Indonesia's Economy: A Dynamic Simulation Estimation. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3597004>.
15. Currie, C.M., Fowler, J. W., Kotiadis, K., Monks, T., Onggo, B. S., Robertson, D. A., & Tako, A. A. (2020). How simulation modelling can help reduce the impact of COVID-19. *Journal of Simulation*, 14, 83–97.
16. Safaie, N., Ghazavi, N., Sarabadani, A., & Nasri, S. A. (2021). Analysis of the effects of COVID-19 virus on the Import, export and labour in Iran using system dynamic approach. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/>.
17. Eichenbaum, M. S., Rebelo, S., & Trabandt, M. (2020). The Macroeconomics of Epidemics. (2020). *NBER Working paper*, 26882.
18. Lewis, M., & Bell, C. (2004). The Economic Implication of Epidemics Old and New. *World Economics*, 5(4). DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.1112799>.
19. Boissay, F., & Rungcharoenkitkul, P. (2020). Macroeconomic effects of Covid-19: an early review. *BIS Bulletin*, 7. Retrieved from <https://www.bis.org/>.
20. Loseva, A., & Pankratova, L. (2020). Epidemic Modeling: A History of Development. Retrieved from <https://polit.ru/article/2020/06/05/modeling-history/>. (in Russian)

The article was received by the editors 22.11.2021.

The article is recommended for printing 21.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>  
УДК 339.138

**Наталія Володимирівна Войтович\***

кандидат економічних наук, доцент  
strategy\_natali@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-5160-9428>

**Оксана Юріївна Терещук\***

магістрант  
kseniyatereshchok@ukr.net

\*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, вул. Пекарська, 50, Львів, 79010, Україна

**ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Розвиток економіки, який ми зараз спостерігаємо, зумовлений багатьма факторами. Серед них важливу роль відіграє цифрова трансформація економіки, підприємств та суспільного життя. Після трьох послідовних промислових революцій ми вступили в епоху, відому як четверта промислова революція, яка базується на нових інформаційних технологіях на основі великих даних, Інтернету речей та штучного інтелекту. Ці нові технології відкривають перед підприємствами величезні можливості щодо підвищення продуктивності, конкурентоспроможності, а також створення та отримання додаткової вартості. Реалізація штучного інтелекту для машин і пристроїв і, перш за все, нові покоління розумних роботів, створюють основу для розвитку інтелектуального потенціалу. Підприємства повинні адаптуватися до нової ситуації шляхом впровадження інноваційних бізнес-стратегій. У статті розглянуто маркетингові стратегії компанії “Nestle” та її філії ТОВ “Рівненська продуктова компанія” в умовах цифрової трансформації. Проведено аналіз маркетингової діяльності компанії “Nestle”, а саме її філії ТОВ “Рівненська продуктова компанія”. Загалом компанія успішно зарекомендувала себе на світових ринках, створивши особливий бренд продукту і має понад 2000 брендів. Її місія – покращити якість життя та зробити вагомий внесок у здорове майбутнє. Метою нашого дослідження було обґрунтувати особливості маркетингової стратегії “Nestle” в умовах цифрової трансформації, завдяки чому компанія стала найнадійнішим ім'ям з високоякісними продуктами. Інтернет, спрямований на просування продуктів, є одним із ключових показників конкурентоспроможності компанії. Розглянуто маркетингові стратегії, які реалізовує компанія “Nestle”. Більшість маркетингових стратегій передбачають використання перевірених маркетингових тактик для залучення клієнтів. Наведено основні кроки, які допоможуть розробити власну успішну маркетингову стратегію використовуючи цифрові технології. Сформовано рекомендації щодо впровадження маркетингових заходів для реалізації маркетингової стратегії компанії “Nestle” в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: **маркетингова стратегія, споживачі, цифрова трансформація.**

JEL Classification: M31; O33; M2.

**Як цитувати:** Войтович, Н. В., & Терещук, О. Ю. (2021). Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*, 62, 122-129. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>.

**In cites:** Voytovych, N., & Tereshchuk, O. (2021). Features of the marketing strategy in the conditions of the digital transformation. *Social Economics*, 62, 122-129. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>. (in Ukrainian)

**Вступ.** Сучасна економіка стрімко змінює своє обличчя і стає економікою, де домінують цифрові технології. Стан, у якому ми перебуваємо сьогодні, є результатом довгої подорожі від епохи Першої промислової революції до другої, третьої та до четвертої промислової революції, яка розпочалась.

Зараз ми стоїмо на порозі 4-ї промислової революції, керованої розвитком нових технологій, таких як 5G, Інтернет речей (IoT), великі дані, хмарні обчислення та штучний інтелект (Гриценко, 2018). Суть четвертої промислової революції полягає в розробці інтелекту

ктуальних машин і пристроїв, які спілкуються один з одним і можуть працювати автономно без участі людини. Автоматизація та роботизація виробництва почалися під час другої промислової революції, а третя довела його до повного розквіту.

У четвертій промисловій революції роботизація піде на більш високий рівень завдяки оснащенню машин і пристроїв штучним інтелектом, що дозволить організувати виробничі процеси та послуги абсолютно по-новому. Розумні роботи революціонізують виробництво та методи надання послуг, підвищуючи продуктивність факторів.

Цифрові технологічні зміни сильно впливають на сучасну економіку та підприємства, змушуючи їх приймати складні рішення щодо вибору маркетингових стратегій розвитку, це і стало актуальною проблемою нашого дослідження.

Правильно сформована маркетингова стратегія істотно впливає на кінцевий прибуток і конкурентоспроможність підприємства. Враховуючи турбулентну ситуацію, пов'язану з пандемією, здатність своєчасно реагувати на зміни може визначити подальшу присутність підприємства на ринку.

Метою є дослідження особливостей маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. Основні завдання: узагальнити різні бачення набору цифрових інструментів та їх агрегація у логічні категорії; проаналізувати маркетингову діяльність компанії "Nestle" філії ТОВ "Рівненська продуктова компанія"; сформулювати рекомендації щодо впровадження маркетингових заходів для реалізації маркетингової стратегії.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти маркетингової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації.

Об'єктом дослідження виступає маркетингова діяльність компанії "Nestle" філії ТЗОВ "Рівненська продуктова компанія".

**Огляд літератури.** Маркетингова стратегія виступає конструкцією, яка лежить в концептуальному центрі галузі стратегії маркетингу і є центральним у практиці маркетингу.

Першим необхідним кроком у аналізі досліджень є чітке встановлення визначення маркетингової стратегії. "Маркетингова стратегія – це інтегрована модель рішень організації, які визначають її вирішальний вибір щодо продуктів, ринків, маркетингової діяльності та маркетингових ресурсів у створенні, комунікації та постачанні продуктів, які пропонують цінність клієнтам в обмін з організацією і, таким чином, дають змогу організації для досягнення конкретних цілей" (Varadarajan, 2010).

У маркетинговій літературі науковці підкреслюють, що маркетингові зусилля фірми

впливають на її ринок і економічні результати через формулювання та впровадження конкретних моделей використання ресурсів, реалізація маркетингових стратегій, призначених для досягнення маркетингових цілей на цільовому ринку (Cravens & Piercy, 2009; Róžański & Voytovych, 2019; Whalley, 2010).

Системи розробки маркетингової стратегії використовуються як орієнтовані на майбутнє рамки прийняття рішень для визначення бажаних цілей (Zinkhan & Pereira, 1994); визначення та вибору варіантів маркетингової стратегії, які можуть дозволити досягти цих цілей, після чого настає період введення в дію, протягом якого фірми прагнуть реалізувати визначену маркетингову стратегію (Morgan, Whitler, Feng, et al., 2019).

Реалізація маркетингової стратегії стосується перетворення конкретних рішень маркетингової стратегії в набір детальних і інтегрованих маркетингових тактик, та супроводження їх відповідними діями з використанням ресурсів для їх реалізації (Neil, Morgan, Kimberly, Whitler, Feng, & Chari, 2018).

Хоча в літературі постійно розрізняють формулювання та впровадження (реалізація) маркетингової стратегії, фахівці цієї галузі припускають, що вони взаємозалежні, а впровадження (те, що може зробити фірма) формує та обмежує рішення щодо змісту маркетингової стратегії з часом (Ibrahim & Harrison, 2019).

З метою розробки ефективних маркетингових стратегій, використовуючи цифрові технології, які мають високий потенціал для досягнення цілей компанії і водночас максимально відповідають профілю та можливостям організацій, необхідно глибоко знати всі переваги та недоліки цифрового маркетингу. Таким чином буде можливість визначити, наскільки та які інструменти з усієї палітри цифрового маркетингу найкраще підходять для розробки маркетингової стратегії. Тут також слід враховувати, що побудова стратегії цифрового маркетингу не повинна зосереджуватися виключно на технологічній стороні речей.

Однією з головних проблем цифрового маркетингу є відмова від традиційного маркетингу, забуваючи, що інформаційно-комунікаційні інструменти, які пропонує так званий новий маркетинг, є лише "прискорювачем" маркетингових концепцій (Weinstein, 2020). Швидше, цифровий маркетинг є високорозвиненим (завдяки технологічному прогресу) елементом комунікаційного комплексу організацій (Abugre & Anlesinya, 2020). Іншими словами, без принципів і підходів традиційного маркетингу неможливо розробити комплексну та ефективну маркетингову стратегію розвитку бізнесу.

**Методологія дослідження.** Для мети даної роботи аналізуються різні літературні джерела, пов'язані з цифровим маркетингом: публікації зарубіжних та вітчизняних науковців про головні проблеми, з якими стикаються маркетологи. Приділено увагу питанням в області маркетингової стратегії, які були використані в минулих дослідженнях, і яким аспектам маркетингової стратегії приділялося мало уваги.

Під час вирішення поставлених завдань використовувалися методи порівняльного аналізу, системного підходу при уточненні сутності поняття маркетингова стратегія, її формування та реалізація; застосування статистичних і аналітичних методів збору й оцінки маркетингової інформації. Використовуються статистичні дані компанії "Nestle" філії ТОВ "Рівненська продуктова компанія", а також табличний та графічний методи (при наочній ілюстрації результатів дослідження).

І на завершення, рекомендації щодо впровадження маркетингових заходів для реалізації маркетингової стратегії компанії "Nestle" в умовах цифрової трансформації.

**Основні результати.** Зіткнувшись із численними проблемами цифрової трансформації, компанії усвідомили необхідність керувати цим складним процесом, формулюючи та реалізуючи чітку маркетингову стратегію, щоб йти в ногу з новою цифровою реальністю (Matt, Hess, & Benlian, 2014).

З такою ж проблемою, у зв'язку з пандемією коронавірусу та нестабільною ситуацією в країні, зіткнулась і компанія "Nestle" та її філії, зокрема ТОВ "Рівненська продуктова компанія", які стали об'єктом нашого сьогодиншого дослідження. Незважаючи на всю складність сьогодення функціонування ринку товарів, компанія "Nestle" стабільно виконувала планові показники росту протягом останніх років та показала приріст близько 6% відносно попередніх звітних періодів по всім своїм підрозділам. Враховуючи рівень інфляції, даний показник зростання є достатньо невисоким, але несе в собі наступні позитивні складові:

- ріст відбувся, в першу чергу, за рахунок зростання об'єму продажу продукції, виготовленої під власними торговими марками (8,5% росту);

- дане зростання досягнуто на фоні оптимізації чисельності працівників (скорочення кількості працівників на 15%, в тому числі зменшення кількості торгових представників на 23%, обслуговуючого персоналу на 4%, адмінперсоналу на 10%), що в загальному є вимушеним кроком, проте, як наслі-

док, отримано збільшення продуктивності праці на підприємстві на 20%, а це враховуючи зростання обсягу реалізації, дало суттєво збільшити ВВП на одного працівника<sup>1</sup>.

Для того, щоб ефективно розвиватися, компанія повинна інвестувати в нові технології, що дозволяють оцифровувати бізнес-діяльність, змінюючи бізнес-модель, методи та способи конкуренції на ринку. Розробляючи стратегію розвитку компанії, необхідно усвідомлювати, що цифрова трансформація – це не тільки набір нових технологій, а й нові підходи, які змінюють основні правила та бізнес-моделі, і для того, щоб бути успішним, нові технології повинні співпрацювати один з одним (Ringel, Zablit, Manly, & Grassl, 2018). Можливості, які відкриває впровадження цифрових технологій в компанії включає всі бізнес-сегменти та характеристики компанії, і вимагає кількох механізмів узгодження: по-перше, узгодження з бізнес-стратегією (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou, & Venkatraman, 2013); і, по-друге, узгодження з іншими операційними або функціональними стратегіями (Carr, Kaynak, & Muthusamy, 2008), щоб діяти як об'єднуюча ланка між різними рівнями стратегії всередині компанії. Завдяки стрімкому розвитку цифрових технологій її можна назвати стратегією цифрового маркетингу або цифрової трансформації.

Стратегія цифрової трансформації вважається всеохоплюючою стратегією для всієї компанії (Кіржецька & Кіржецький, 2020), яка керує організацією на всьому шляху цифрової трансформації. Таким чином, вона перевершує функціональне мислення і цілісно вирішує можливості та ризики, пов'язані з цифровими технологіями (Singh & Hess, 2017).

Основним локомотивом продажів компанії залишаються філії. За останні роки філіям вдалося наростити клієнтську базу більше, ніж на 6% та довести кількість клієнтів до понад 23 тисячі.

З найкращої сторони себе показали:

- Вінницька філія: приріст об'єму +18%, приріст клієнтської бази +12%;
- Рівненська філія: +17%, +12%;
- Хмельницька філія +12%, +7%.

Ще одним з основних чинників збільшення об'ємів продажу став випуск нових продуктів. Новинки з'явилися в таких групах товарів, як кава, кондитерські вироби, спеції та приправи, макарони. Розширення асортименту новими позиціями дало можливість суттєво збільшити частку даних груп продукції в загальному пакеті власних марок компанії. Динаміка продажу власних торгових марок (ВТМ) за останні 3 роки зображена на рис. 1.

<sup>1</sup> Товариство з обмеженою відповідальністю "Нестле Україна". Фінансова звітність згідно з МСФЗ. 2021. 65 с. URL: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> (дата звернення: 15.11.2021).

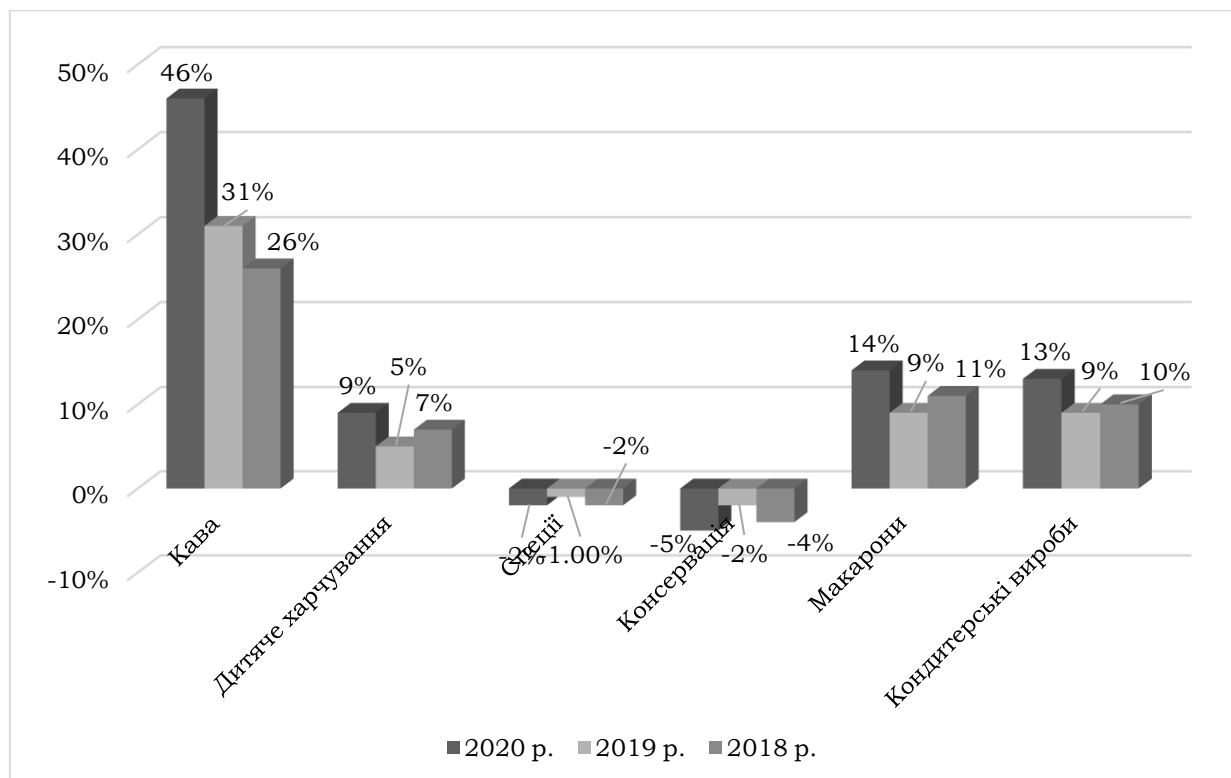


Рис. 1. Динаміка продажу ВТМ по категоріям за останні роки  
Fig. 1. Dynamics of sales of own brands by categories in recent years

Джерело: складено авторами на основі статистичних даних компанії “Nestle” філія ТОВ “Рівненська продуктова компанія”

З рис. 1. спостерігається стрімке збільшення продажу кави на 46%, дитячого харчування на 9%, макарони та кондитерські вироби майже на одному рівні – 14% та 13% відповідно. Значне підвищення відбулось за рахунок активної маркетингової діяльності підприємства. Що стосується спецій та консервації, то прослідковується незначне зниження продажів, у зв'язку з підвищенням цін на дану продукцію.

Компанія нараховує близько 38 позицій груп товарів на продаж, котрі мають свій індивідуальний код, що використовують торгові працівники при збуті продукції. Головними постачальниками товарів для компанії стали фабрика “Світоч” (Львів), фабрика “Волиньхолдинг” (Торчин, Волинська область).

Продаж товарів компанії “Nestle” філія ТОВ “Рівненська продуктова компанія” за останні роки наведено в табл. 1.

Аналізуючи табл. 1, ми спостерігаємо досить-таки активний спад продажів. Конкретне зниження характеризується наявною ситуацією в країні у зв'язку з пандемією COVID-19.

В умовах тотальної невизначеності, спостерігалась шалена споживча паніка. В березні-квітні 2020 року українці почали масово скуповувати соціально-значущі групи товарів. Попит був розділений не рівномірно, показуючи дуже високі показники продажу в березні-квітні та “просідання” в наступні місяці<sup>1</sup>.

Таблиця 1. Продажі ТОВ “Рівненська продуктова компанія” за останні роки  
Table 1. Sales of Rivne Food Company LLC in recent years

Роки	Сума продажів, тис грн	Приріст/спад, тис. грн
2019	126457,38	-
2020	117370,58	- 9086,80
2021 (без урахування грудня місяця)	118236,10	- 865,52

Джерело: складено авторами на основі статистичних даних компанії “Nestle” філія ТОВ “Рівненська продуктова компанія”

<sup>1</sup> Товариство з обмеженою відповідальністю “Нестле Україна”. Фінансова звітність згідно з МСФЗ. 2021. 65 с. URL: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> (дата звернення: 15.11.2021).

Пандемія призвела до переосмислення терміновості й важливості цифрових перетворень. Відбулось вибухове зростання інтернет-магазинів, особливо в сегменті продуктового рітейлу. Свої інтернет-магазини випустили практично всі великі мережі. Саме зараз у цьому каналі компанія не отримує великих прибутків, навіть навпаки прибутки знизились на 7%, оскільки продуктові офлайн-магазини продовжують працювати і в період карантинних обмежень, проте інтернет-торгівля буде зростати, це довгостроковий тренд.

Приріст власних торгових марок (BTM) порівняно з інтернет-торгівлею (ITM) наведено на рис. 2.

Що стосується конкуренції, то найбільшим конкурентом філії ТОВ “Рівненська продуктова компанія” з продажу кондитерських виробів є фірма ТОВ “Рошен”, що по своїй геолокації знаходиться поруч з аналізованою компанією, де вищий рівень заробітної плати, а також вищі показники з продажу солодкої продукції. Якщо брати до уваги продаж найпопулярніших марок на Рівненщині, то продаж:

- кави конкурує з ТМ “Jacobs”;
- бакалія – ТМ “Щедро”, ТМ “Королівський Смак”;
- дитяче харчування – ТМ “Humana”;
- корм для котів – ТМ “Whiskas”.

За допомогою сучасних технологій та цифровій підтримці бізнес-процесів компанії мають можливість децентралізувати операції, оперативно реагувати, покращити взаємодію зі споживачами та впроваджувати маркетингову стратегію.

Частиною маркетингової стратегії є встановлення правильної ціни на продукт або послугу на основі того, що дізналися під час дослідження ринку, яке допомогло визначити

ефективність певної кампанії та невикористані аудиторії для досягнення кінцевих цілей і збільшення продажів.

Коли знаємо, які функції продукту пропонуємо, хто є цільовим клієнтом, то тоді можна максимізувати свою маркетингову ефективність. Молодші клієнти з більшою ймовірністю будуть робити покупки за допомогою смартфона або на веб-сайті, оплачуючи *PayPal* або кредитною картою. Старші клієнти можуть віддати перевагу покупкам у торгових точках.

Компанія “Nestle” намагається донести до споживачів усю користь від споживання тільки якісних і здорових продуктів та особливо уважно відноситься до необхідності спонукання дітей до здорового харчування. Усі рекламні розробки постійно переглядаються у штаб-квартирі, що знаходиться у Швейцарії (Hossain, 2020). Обов'язково увага надається перевірці рекламних матеріалів на відповідність “Принципам діяльності компанії “Nestle”.

Реалізація маркетингової стратегії вимагає часу та фінансових ресурсів. Розглянемо маркетингові стратегії, які реалізовує компанія “Nestle”:

1. **Стратегія наступу.** Компанія широко застосовує стратегію наступу, і часто працює на перевірених ринках збуту. “Nestle” постійно розширює асортимент своєї продукції, проте більшу перевагу надає тим товарам, які приносять більшу дохідність. Активна рекламна діяльність така, як знижки, акції, подарунки – усе це пояснюється тим, що компанія займає вагомую конкурентну позицію на ринку і має великий потенціал до збільшення своєї частки і завоювання багатого сильніших позицій.

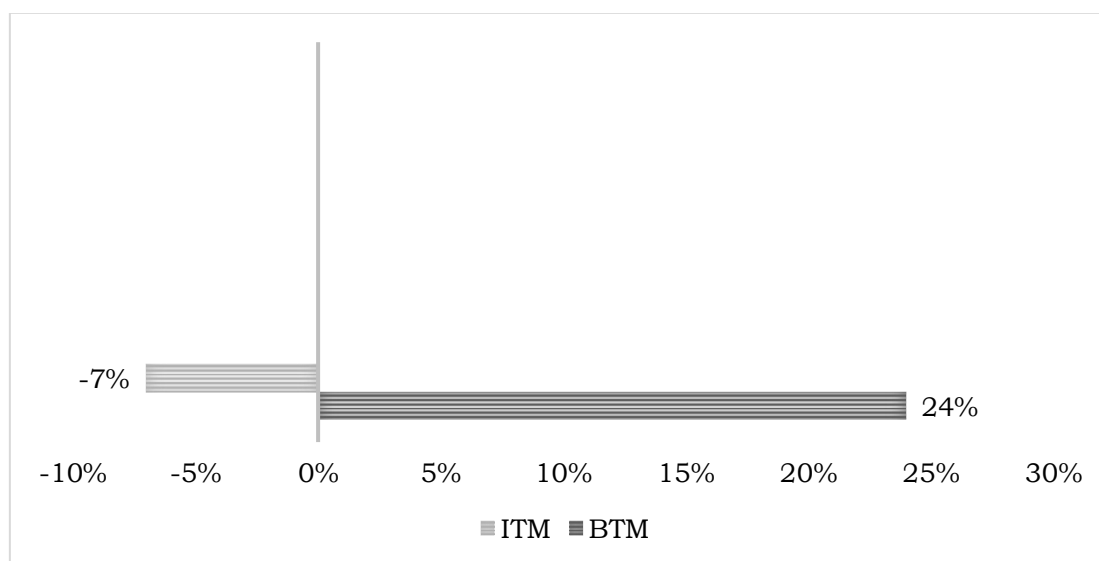


Рис. 2. Приріст BTM та ITM за останні роки

Fig. 2. The growth of own brands and online brands in recent years

Джерело: складено автором на основі статистичних даних компанії

2. **Стратегія брендингу.** Дана компанія проводить велику роботу по відношенню до своїх брендів. Особливих змін в їх структурі не було, проте “Nestle” все-таки з обережністю підходить до таких змін, тому що є певний ризик пов’язаний зі зміною “знакового” бренду.

Підприємство з сильно поставленим брендом має набагато більший потенціал і основною перевагою є те, що споживач відрізняє його товар, серед інших товарів на ринку, і готовий переплачувати додаткові кошти за те, аби відчувати себе у вищій соціальній групі, або ж мати певний статус від покупки бренду.

3. **Стратегія позиціонування.** Стратегія позиціонування компанії “Nestle” використовує з метою збільшення своєї частки завоювання ринку. Компанія активно робить акцент на унікальних властивостях свого продукту, тобто таких, що відрізняють її товар від інших аналогічних товарів конкурентів. Також активно використовує позиціонування за ціною, яке передбачає людський фактор – раціональне використання коштів на товари першої необхідності.

Багато маркетингових стратегій передбачають адаптацію деяких перевірених маркетингових тактик для залучення клієнтів. Наведені кроки допоможуть розробити власну успішну маркетингову стратегію використовуючи цифрові технології:

1. **Вивчення аудиторії.** Перший і найважливіший крок у розробці будь-якої маркетингової стратегії – це знати свою власну аудиторію. Потрібно не тільки знати, до якої групи належить ідеальний клієнт, але й мати уявлення про його інтереси, і те, що йому сподобається. Також потрібно з’ясувати, де саме знаходиться аудиторія. Наприклад, на яких соціальних мережах аудиторія проводить найбільше часу.

2. **Орієнтація на аудиторію.** Тепер, коли знаємо хто є нашою аудиторією, потрібно її досягти. Необхідно створити свої кампанії на основі інтересів аудиторії. Для цього використовуємо ключові слова, які вони будуть шукати та робимо рекламні оголошення, які пояснюють, як наш продукт вирішує їх проблему.

3. **Публікація відгуків.** Люди частіше публікують негативні відгуки, ніж хороші, але коли знайдемо позитивний відгук, необхідно поділитись ним і опублікувати на інших місцевих сайтах. Коли є позитивні взаємодії з клієнтами, потрібно заохочувати їх писати та ділитися хорошими відкликами.

4. **Запуск маркетингової кампанії в локальних пошукових системах.** Можна використовувати програмне забезпечення, як-от *Google Ads*, для створення кампаній, які залучають локальний трафік як в Інтернеті, так і в магазинах. Необхідно переглянути кампанії

з оплатою за клік та інші варіанти реклами, які допоможуть оптимізувати витрати на маркетинг і охопити потрібну аудиторію.

5. **Робота над пошуковою оптимізацією (SEO).** Пошукова оптимізація, зокрема органічна SEO, передбачає створення вмісту та забезпечення технічно надійного веб-сайту, щоб охопити своїх клієнтів без плати за рекламу.

6. SEO може бути значною інвестицією, яка окупається місяцями або навіть роками, але переваги величезні. Ця стратегія стає все більш важливою, оскільки пошукові системи, як-от *Google*, удосконалюють свої технології, щоб надавати більш релевантні результати шукачам, включаючи результати місцевого пошуку.

7. **Соціальні мережі для залучення аудиторії.** Соціальні мережі можуть стати чудовим способом зв’язатися з аудиторією професійно. Необхідно використовувати соціальні канали, щоб відповідати на запитання клієнтів і спілкуватися зі своєю аудиторією.

8. **Спонсорування місцевих заходів.** Ще одним ефективним методом локального просування є спонсорування заходів. Незалежно від того, буде це семінар, бенкет чи будь-який інший захід, головне, що це приверне демографічну аудиторію. Цей метод часто ефективний, оскільки допомагає людям добре провести час та отримати інформацію про компанію. Так, як в м. Рівне часто проходять безліч заходів, ТОВ “Рівненська продуктова компанія” легко може стати спонсором одного з них, і тим самим створить собі результативну рекламу.

**Висновки.** Сучасний світ важко уявити без інтернет-ресурсів, тому дуже важливо аналізувати та впроваджувати усі вигоди, що пропонують нам цифрові технології. Соціальні медіа спочатку були створені як засіб для спілкування і побудови особистих відносин. Однак вони швидко перевершили своє початкове призначення і стали одним із найпотужніших маркетингових інструментів сьогодні, а саме маркетингові Інтернет-стратегії.

Особливість такої стратегії є залучення послуг менеджера соціальних мереж, який може допомогти компанії скористатися перевагами цієї маркетингової стратегії. Менеджер соціальних медіа має змогу налагодити зв’язки, щоб вивести бізнес на широкий ринок, а також створити “сильну” присутність в мережі Інтернет. Зміна ставлення споживачів і зручність купувати товари та послуги не виходячи з дому – це те, з чим важко конкурувати.

Так, як філія ТзОВ “Рівненська продуктова компанія” не має власного веб-сайту, який є необхідним для налагодження контакту із покупцями, одним із напрямів розвитку, який ми можемо запропонувати – це безумовно є його створення та розробка ін-

тернет-стратегії. Проте – це лише частина рішення, а має бути ефективна його реалізація. Веб-сторінка має бути видимою в пошукових запитах клієнтів – ось це і є головним пріори

тетом компанії. Оскільки тисячі компаній змагаються за перше місце, тому компанія повинна мати можливість використовувати ефективну стратегію пошукової оптимізації.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гриценко О. А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 77–90. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-77>.
2. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5 (66). С. 7–15.
3. Abugre J. B., Anlesinya A. Corporate social responsibility strategy and economic business value of multinational companies in emerging economies: The mediating role of corporate reputation. *Business Strategy and Development*. 2020. Vol. 3, Issue 1. P. 4–15. DOI: <https://doi.org/10.1002/BSD2.70>.
4. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37. No. 2. P. 471–482. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>.
5. Carr Amelia S., Kaynak H., Muthusamy S. The cross-functional coordination between operations, marketing, purchasing and engineering and the impact on performance. *Manufacturing Technology and Management*. 2008. Vol. 13, No. 1. P. 55–77.
6. Cravens D., Nigel F. Piercy. *Strategic marketing*. [9th ed.]. USA : McGraw-Hill Companies, 2009. 775 p.
7. Doyle P., Stern P. *Marketing Management and Strategy*. 4th edition. Harlow, United Kingdom : Pearson, 2006. 464 p.
8. Ibrahim E. B., Harrison T. The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*. 2019. Vol. 28, Issue 7. P. 639–658. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1609571>.
9. Ismail M. H., Khater M., Zaki M. *Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?* University of Cambridge. 2018. P. 1–36.
10. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2014. Vol. 57, No. 5. P. 339–343. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>.
11. Morgan N. A., Whitley K. A., Feng, H. et al. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2019. Vol. 47, Issue 1. P. 4–29. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0598-1>.
12. Morgan N. A., Whitley K. A., Feng H., Chari S. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2018. URL: <https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2020/09/Fardapaper-Research-in-marketing-strategy.pdf> (дата звернення: 01.11.2021).
13. Hossain R. M. Analysis of Marketing Strategy and Quality Policy of Nestlé. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*. 2020. Vol. 3, Issue 2. P. 1145–1152.
14. Ringel M., Zablit H., Manly J., Grassl F. How Digital Transforms Innovation Strategy. 2018. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transformsstrategy.aspx> (дата звернення: 20.11.2021).
15. Różański J., Voytovych N. Transfer technologii w procesach innowacyjnych przedsiębiorstwa. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. 2019. 240 s.
16. Singh A., Hess T. How Chief Digital Officers Promote the Digital Transformation of their Companies. *MIS Quarterly Executive*. 2017. P. 31–44. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429286797-9>.
17. Varadarajan R. Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2010. Vol. 38, No. 2. P. 119–140. DOI: <https://doi.org/10.1007/S11747-009-0176-7>.
18. Weinstein A. Houdini's magical marketing strategies. *Journal of Strategic Marketing*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1825985>.
19. Whalley A. *Strategic Marketing*. Andrew Whalley & Ventus Publishing ApS, 2010. 121 p.
20. Zinkhan G. M., Pereira A. Review: An overview of marketing strategy and planning. *International Journal of Research in Marketing*. 1994. Vol. 11, Issue 3. P. 185–218. DOI: [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(94\)90001-9](https://doi.org/10.1016/0167-8116(94)90001-9).

Стаття надійшла до редакції 30.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 22.12.2021 р.

**Nataliya Voytovych\***, PhD (Economics), Associate Professor  
strategy\_natali@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-5160-9428>

**Oksana Tereshchuk\***, Undergraduate Student  
kseniatereshchok@ukr.net

\*Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv  
50, Pekarska str, Lviv, 79010, Ukraine

#### FEATURES OF THE MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL TRANSFORMATION

**Abstract.** The economic development we are witnessing now is due to many factors. Among them, the digital transformation of the economy, enterprises and social life plays an important role. After three consecutive industrial revolutions, have entered an era known as the Fourth Industrial



Revolution, which is based on new information technologies based on big data, the Internet of Things and artificial intelligence. These new technologies open up huge opportunities for businesses to increase productivity, competitiveness, and create and obtaining additional value. The implementation of artificial intelligence for machines and devices and, above all, new generations of intelligent robots, create the basis for the development of intellectual potential. Businesses need to adapt to the new situation by implementing innovative business strategies. We consider the marketing strategies of Nestle and its subsidiary Rivne Food Company LTD in the conditions of digital transformation. We analyzed of the marketing activities of Nestle, namely its branch of Rivne Food Company LTD. In total, the company has successfully established itself in global markets, creating a special product brand and has more than 2,000 brands. Its mission is to improve the quality of life and make a significant contribution to a healthy future. The our research purpose was to substantiate the features of Nestle's marketing strategy in the context of digital transformation, making the company the most trusted name with high-quality products. The Internet, aimed at promoting products, is one of the key indicators of a company's competitiveness. The marketing strategies implemented by Nestle are considered. Most marketing strategies involve the use of proven marketing tactics to attract customers. We listed basic steps to help develop own successful marketing strategy using digital technology. We recommend for the implementation of marketing measures for the implementation of Nestle's marketing strategy in the context of digital transformation.

Keywords: **Marketing Strategy, Consumers, Digital Transformation.**

JEL Classification: M31; O33; M2.

#### REFERENCES

- Gritsenko, O. A. (2018). Digital economics: modern challenges for economists and jurists. *Economic theory and law*, 2(33), 77-90. doi: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-77>. (in Ukrainian)
- Kirzhetskaya, M., & Kirzhetsky, Y. (2020). Features of the digital strategy of the enterprise depending on the size of the business. *Galician economic journal*, 5(66), 7-15. (in Ukrainian)
- Abugre, J. B., & Anlesinya, A. (2020). Corporate social responsibility strategy and economic business value of multinational companies in emerging economies: The mediating role of corporate reputation. *Business Strategy and Development*, 3(1), 4-15. doi: <https://doi.org/10.1002/BSD2.70>.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482. doi: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>.
- Carr, A. S., Kaynak, H., & Muthusamy, S. (2008). The cross-functional coordination between operations, marketing, purchasing and engineering and the impact on performance. *Manufacturing Technology and Management*, 13(1), 55-77.
- Cravens, D., & Piercy, N. F. (2009). *Strategic marketing*. [9th ed.]. USA: McGraw-Hill Companies.
- Doyle, P., & Stern, P. (2006). *Marketing Management and Strategy*. 4th edition. Harlow, United Kingdom: Pearson.
- Ibrahim, E. B., & Harrison, T. (2019). The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*, 28(7), 639-658. doi: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1609571>.
- Ismail, M. H., Khater, M., & Zaki, M. (2018). *Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?* University of Cambridge.
- Matt, C., Hess, T. & Benlian, A. (2014). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. doi: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>.
- Morgan, N. A., Whitley, K. A., & Feng, H et al. (2019). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 4-29. doi: <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0598-1>.
- Morgan, N. A., Whitley, K. A., Feng, H., & Chari, S. (2018). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Retrieved from: <https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2020/09/Fardapaper-Research-in-marketing-strategy.pdf>.
- Hossain, R. M. (2020). Analysis of Marketing Strategy and Quality Policy of Nestlé. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 3(2), 1145-1152.
- Ringel, M., Zablit, H., Manly, J., & Grassl, F. (2018). *How Digital Transforms Innovation Strategy*. Retrieved from: <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transformsstrategy.aspx>.
- Rozanski, J., & Voytovych, N. (2019). *Transfer technologii w procesach innowacyjnych przedsiębiorstwa*. Publishing House of the University of Lodz.
- Singh, A., & Hess, T. (2017). How Chief Digital Officers Promote the Digital Transformation of their Companies. *MIS Quarterly Executive*, 31-44. doi: <https://doi.org/10.4324/9780429286797-9>.
- Varadarajan, R. (2010). Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 119-140. doi: <https://doi.org/10.1007/S11747-009-0176-7>.
- Weinstein, A. (2020). Houdini's magical marketing strategies. *Journal of Strategic Marketing*. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0965254X.2020.1825985>.
- Whalley, A. (2010). *Strategic Marketing*. Andrew Whalley & Ventus Publishing ApS.
- Zinkhan, G. M., & Pereira, A. (1994). Review: An overview of marketing strategy and planning. *International Journal of Research in Marketing*, 11(3), 185-218. doi: [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(94\)90001-9](https://doi.org/10.1016/0167-8116(94)90001-9).

The article was received by the editors 30.11.2021.

The article is recommended for printing 22.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-12>  
УДК: 339.138: 338.46:616.1

**Ірина Вячеславівна Гонтарева\***

доктор економічних наук, професор  
igontareva@karazin.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-2242-378X>

**Анастасія Сергіївна Бойко\***

магістрант  
aboynko@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0322-2387-123>

\*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна

**ПРОЄКТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР  
СФЕРИ ПОСЛУГ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19**

COVID-19 підштовхує підприємства до швидкої зміни підходів до маркетингової діяльності та конкурентоспроможності різних систем. Підприємницьким структурам доводиться стикатися з низкою нових системних пріоритетів та викликів – ризиками порушення безперервності бізнесу, раптовими кількісними змінами попиту та пропозиції, прийняттям рішень у реальному часі, зниженими показниками продуктивності праці, загрозами фізичній безпеці.

Метою дослідження є виділення особливостей проектування маркетингової діяльності підприємств сфери медичних послуг в умовах пандемії COVID 19.

Обґрунтовано, що особливостями маркетингової діяльності підприємств сфери медичних послуг в умовах пандемії COVID 19 є: високо динамічний ринок; висока швидкість обороту капіталу, враховуючи короткий продуктивний цикл самої послуги; висока чутливість змін кон'юнктури ринку; специфічне надання послуг; підприємства мають високу мобільність; диверсифікація, персоналізація та індивідуалізація послуг.

Визначено, що до основних напрямків поширення медичних послуг, актуальність яких зростає у зв'язку з вживання заходів у відповідь на пандемію COVID 19 відносяться: віртуальні медичні послуги; аналітика як потужний інструмент підприємницької діяльності для покращення стану здоров'я людей та економіки; стійкість ланцюжків поставок; важливі інновації на базі технологій у клінічних випробуваннях.

Віртуальна медицина відкриває величезні перспективи для пацієнтів з обмеженою мобільністю або проблемами доступу, проте при цьому вона може створювати додаткову нерівність або посилювати поточну нерівність, якщо у вразливих верств населення не буде мобільних пристроїв, можливостей для підключення та достатнього рівня цифрової грамотності для отримання таких послуг. При проектуванні своїх стратегій медичні підприємства повинні враховувати можливість доступу до технологій уразливих верств населення та спрямовувати більше зусиль на забезпечення кібербезпеки, враховувати вимоги законодавства про захист персональних даних та передбачити потужні системи захисту в розроблюваних рішеннях та продуктах.

Ключові слова: **маркетингова діяльність, сфера медичних послуг, проектування, пандемія COVID-19, віртуальна медицина.**

JEL Classification: L84; M31; O22.

**Як цитувати:** Гонтарева, І. В., & Бойко, А. С. (2021). Проектування маркетингової діяльності підприємницьких структур сфери послуг в умовах пандемії COVID-19. *Соціальна економіка*, 62, 130-137. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-12>.

**In cites:** Gontareva, I., & Boyko, A. (2021). Designing marketing activities of business structures in the service sector in conditions COVID-19. *Social Economics*, 62, 130-137. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-12>. (in Ukrainian)

**Вступ.** COVID-19 підштовхує підприємства до швидкої зміни підходів до маркетингової діяльності та конкурентоспроможності

різних систем. Підприємницьким структурам доводиться стикатися з низкою нових системних пріоритетів та викликів – ризиками

порушення безперервності бізнесу, рапто-вими кількісними змінами попиту та пропозиції, прийняттям рішень у реальному часі, зниженими показниками продуктивності праці, загрозами фізичній безпеці – і керівники повинні діяти дуже оперативно, вирішуючи нагальні проблеми стійкості систем та закладаючи одночасно основу майбутнього своїх організацій, за рахунок удосконалення маркетингової діяльності (Ashwini, 2020).

Метою дослідження є виділення особливостей проектування маркетингової діяльності підприємств сфери медичних послуг в умовах пандемії COVID 19. Завдання дослідження: виділити особливості маркетингової діяльності підприємства у сфері послуг; обґрунтувати напрямки поширення медичних послуг, актуальність яких зросла у зв'язку з вживання заходів у відповідь на пандемію COVID 19; виділити переваги та недоліки віртуальної медицини. Об'єкт дослідження проектування маркетингової діяльності підприємств сфери медичних послуг. Предмет дослідження виділення особливостей проектування маркетингової діяльності підприємств сфери медичних послуг в умовах пандемії COVID 19.

**Огляд літератури.** Значний внесок у вирішення проблем маркетингової діяльності підприємств сфери медичних послуг внесли роботи наступних провідних фахівців. Так, О. Біловодська, проводить дослідження сутності ролі та значення маркетингової політики розподілу та збуту (Біловодська, 2017). С. Ілляшенко та Г. Пересадько концентрують свою увагу на вирішенні проблем маркетингової діяльності за рахунок управління стратегіями диверсифікації маркетингової товарної політики підприємства (Ілляшенко & Пересадько, 2009). Ю. Князик проводить оцінку стану та перспектив розвитку ринку послуг в Україні (Князик, 2013). М. Мальська пропонує просторово-функціональну сегментацію ринку послуг (Мальська, 2016). А. Костін здійснює оцінку ефективності маркетингової діяльності приватної медичної організації на основі системи КРІ показників (Костін, 2011). В. Перебийніс та В. Трайно пропонують маркетингове управління споживачами послуг (Перебийніс & Трайно, 2015). І. Поляков, А. Чернов і Т. Зеленська виділяють основні напрямки розвитку маркетингу медичних послуг в комерційних організаціях. (Поляков, Чернов & Зеленська, 2004) тощо. Однак, оцінка рівня дослідження теми у даному напрямку виявила ряд питань, що залишаються не в повній мірі розробленими, а саме, пов'язані з особливостями дослідження та удосконалення маркетингової діяльності підприємств у сфері медичних послуг в умовах пандемії COVID-19.

**Методологія дослідження.** Теоретичну

основу дослідження склали такі загальнонаукові та спеціальні методи дослідження як узагальнення – для формування теоретичної основи та деталізації для виділення особливостей маркетингової діяльності підприємства сфери медичних послуг в умовах пандемії COVID 19.

На сьогоднішній день охорона здоров'я представляє провідну галузь соціальної сфери, що впливає на якість життя людини і суспільства. Наданням медичних послуг займаються як державні лікувально-профілактичні установи (ЛПУ), так і приватні. Останнім часом змінилися джерела фінансування, з'явилась система медичного страхування. У оборот увійшли такі поняття, як медична послуга, споживач, договори та виникає конкуренція за потенційного медичного споживача.

Вивчення ринку медичних послуг належить до першочергових напрямів маркетингової діяльності. Воно включає сегментацію ринку, аналіз ринкової кон'юнктури, виявлення конкурентів та інші елементи. Основними об'єктами сегментації є самі медичні послуги, споживачі та підприємства, які надають ці послуги. До найважливіших параметрів сегментації ринку платних медичних послуг можна віднести: види послуг, способи надання послуг, їх терміновість, рівень сервісу та комфортності, ціна послуги, собівартість, якість, обсяг наданих послуг і канали збуту (Plana et al., 2020).

Сегментація ринку медичних послуг та визначення його ємності здійснюються на основі даних про чисельність хворих, що обслуговуються, розміру їх середньодушового доходу, витрат на медичну допомогу та лікарські засоби, товари медичного призначення.

При роботі на заданий економічний результат актуалізуються маркетингові дослідження на ринку послуг охорони здоров'я у зв'язку з необхідністю вибору цінової політики, сегментації ринку споживачів медичних і сервісних послуг, вивчення конкурентного середовища виробників медичних послуг різних організаційних форм тощо. В основі цінової політики лежить методика калькуляції витрат на надання медичної послуги.

По мірі того, коли маркетинг отримує дедалі більшу значимість як загальний напрямок бізнесу, його застосування виходить за рамки традиційних меж. Останнім часом все більшої популярності набуває соціальний маркетинг, суть якого полягає у застосуванні комерційного збуту та методів маркетингу для вирішення проблем громадського здоров'я та охорони здоров'я.

**Результати.** Діяльність підприємств у сфері послуг має свої специфічні особливості, які треба враховувати під час розбудови маркетингової діяльності (рис. 1).

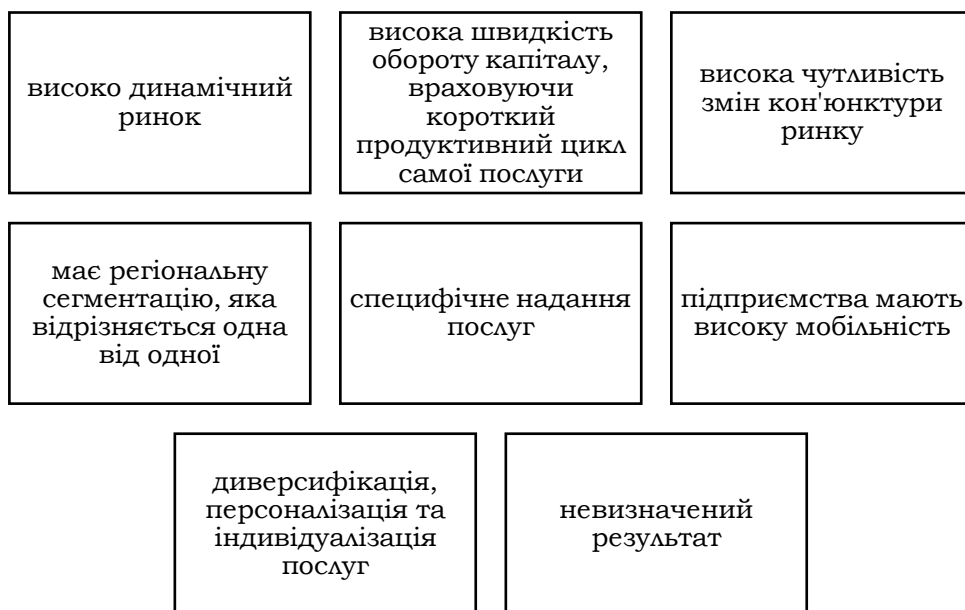


Рис. 1. Особливості маркетингової діяльності підприємства у сфері послуг

Fig. 1. Features of marketing activities of the enterprise in the field of services

Джерело: побудовано авторами за даними (Бабко, Квятко, Дузькрячченко, & Микитась, 2018; Крикавський & Стадник 2019; Романків, 2007; Стадник, 2020; Шевченко, 2018)

До особливостей маркетингової діяльності підприємства у сфері послуг можна віднести:

- високо динамічний ринок;
- висока швидкість обороту капіталу, враховуючи короткий продуктивний цикл самої послуги;
- висока чутливість змін кон'юнктури ринку. Це пов'язано з виключенням таких етапів, як зберігання, транспортування, складування і тимчасовим збігом з виробництвом і споживанням;
- має регіональну сегментацію, яка відрізняється одна від одної. Умови надання послуг, їх форма та сам попит на послугу залежить від особливостей території, на якій знаходиться підприємство;
- специфічне надання послуг. Виробник послуги має особистий контакт зі споживачем, таким чином, підвищується лояльність споживача, а також комунікативна функція набуває високої значущості. На цьому етапі потрібно бути обережним, оскільки зростають вимоги до кваліфікованих фахівців, манери спілкування та загальної культури підприємства;
- підприємства мають високу мобільність, саме тому можуть лояльно реагувати на зміни ринку;
- диверсифікація, персоналізація та індивідуалізація послуг. Ця особливість є основою диференціації послуг високому рівні, і навіть використання інноваційних технологій;
- невизначений результат. Неможливо точно визначити задоволеність надану послугою, оскільки на споживача впливають різні

чинники. Реальне ставлення можна побачити через певний час після надання послуги.

Маркетинг у сфері послуг – сукупний, універсальний механізм управління підприємством, змінюється дуже швидко під впливом зовнішніх чинників і спирається на бажання споживачів (Майдебур, 2001).

У системі ринку медичних послуг трансформується своєрідний умовний образ товару у формі медичної послуги. Послуги охорони здоров'я є результатом корисної діяльності лікувально-профілактичних установ (ЛПУ) та реабілітаційних організацій, лікарів, які займаються приватною практикою та інших об'єктів індустрії здоров'я, спрямовані на задоволення потреб населення та суспільства.

Український ринок платної медицини сьогодні пропонує послуги споживачеві з широкого кола основних медичних спеціальностей. За оцінкою експертів, найбільшим сегментом ринку приватної медицини є стоматологія, сегмент якого складає біля 60 %. На другому місці знаходиться гінекологія – 20 %, на третьому – діагностика, 10 %.

Підприємства у сфері медичних послуг швидко відреагувала на потрясіння, спричинені пандемією COVID-19. Зараз вони переходять від застосування заходів у відповідь на кризу до відновлення та реформ. Практично відразу лікарі, медичні організації, фармацевтичні компанії та медичні страхові компанії перевели більшу частину процесів на віртуальні платформи та освоїли інші цифрові технології. Поки що споживачі намагалися впоратися з новим смертельним вірусом, постачальники послуг активно впрова-

дживали безпрецедентну кількість віртуальних технологій, щоб продовжити обслуговувати пацієнтів, незважаючи на обмеження, пов'язані з особистою присутністю. Таким чином, їм вдалося за лічені місяці досягти перетворень, на які в інших умовах пішло б десятиліття. Галузеві гравці нарощували компетенції в області аналізу даних у відповідь на зміни в охороні здоров'я, поведінці споживачів та економіки, що продовжуються. Завдяки застосуванню цифрових інструментів у клінічних випробуваннях компанії змогли швидко перевірити, чи здатні наявні лікарські засоби боротися з новим вірусом, та оперативно розробити вакцини від COVID-19. Крім того, у сфері охорони здоров'я розпочалася робота з усунення очевидних недоліків у ланцюжку поставок.

Протягом кількох років до пандемії та кількох місяців після того, як COVID-19 змінив хід історії, традиційні парадигми зазнавали змін. В даний час існують можливості для оптимізації кожної складової у роботі світової галузі охорони здоров'я, що оцінюється в 8,3 трлн дол. США. Слід виділити чотири основні теми, актуальність яких зростає у зв'язку з вживання заходів у відповідь на пандемію (рис. 2).

Ці теми пов'язані з можливостями, що відкриваються з поширенням віртуальних медичних послуг, аналітика як потужний інструмент підприємницької діяльності для покращення стану здоров'я людей та економіки, важливі інновації на базі технологій у клінічних випробуваннях, а також підвищення стійкості ланцюжків поставок. Цифрова трансформація, що триває, грає важливу

роль для розвитку кожної з цих тем, оскільки учасники ринку охорони здоров'я запроваджують нові інструменти та формують нові компетенції для оптимізації медичного обслуговування та комерційної діяльності.

Через рік з початку пандемії багато хто з користувачів готові продовжувати взаємодіяти із системою охорони здоров'я на цифрових платформах навіть на тлі зниження ризиків, пов'язаних із COVID-19. Замість повернення до старих норм галузь може по-новому подивитися на охорону здоров'я в міру формування нових реалій.

Підприємства у сфері медичних послуг спираються на інноваційні рішення, отримані під час кризи, для створення нової надійнішої та динамічної системи охорони здоров'я, відкритої новим можливостям, більш ефективним з погляду медицини та бізнесу, що забезпечує кращу якість обслуговування та результати для пацієнтів.

1. Пошук оптимального балансу при використанні віртуальних медичних послуг. Пандемія змусила підприємства негайно припинити надання більшої частини очних нетермінових послуг, що призвело до швидкого зростання популярності віртуальної медицини. Після першого стрибка навесні 2020 частота надання віртуальних (дистанційних) медичних послуг трохи пішла на спад. Однак рівень використання віртуальних послуг, як і раніше, істотно вище, ніж до пандемії. Дії інвесторів та учасників ринку, а також думки споживачів вказують на те, що попит на віртуальну медицину залишиться високим і після масштабної вакцинації проти COVID-19.

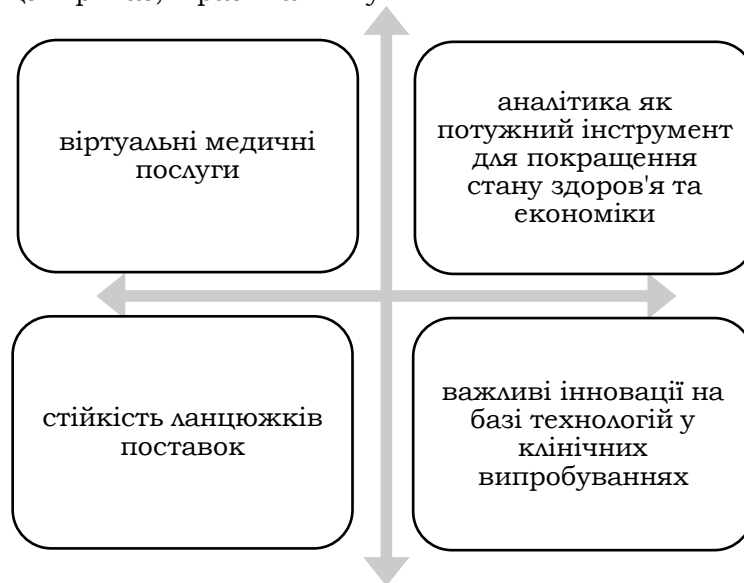


Рис. 2. Напрямки поширення медичних послуг, актуальність яких зростає у зв'язку з вживання заходів у відповідь на пандемію COVID 19

Fig. 2. Areas of dissemination of medical services, the relevance of which has increased due to the response to the pandemic COVID 19

Джерело: побудовано авторами за даними (Araujo, 2020; Ateev-Mehrotra et al, 2021; (Cohen, 2021; Landi, 2021; Tuttle, 2020)

Обсяг корпоративного фінансування для підприємств, що пропонують цифрові рішення у сфері охорони здоров'я, збільшився у світі за минулий рік до 21,6 млрд дол. США. Інвестиції в одну тільки телемедицину склали 4,3 млрд дол. США, що вище за показники 2019 року на 139 %. Оптимістичні настрої щодо віртуальної медицини майбутнього стимулюють активність у сфері злиття та поглинання. Так, у 2020 році було здійснено найбільшу в галузі угоду: у жовтні постачальник послуг телемедицини Teladoc придбав компанію Livongo Health, що надає цифрові рішення для боротьби із захворюваннями, за 18,5 млрд дол.<sup>1</sup>

Технологічний прогрес та прагнення споживачів до зручності, як очікується, сприятиме розширенню сфер використання віртуальної медицини. В результаті постачальникам послуг та організаціям-платникам доведеться розробляти далекоглядні стратегії комплексного віртуального медичного обслуговування, розумні з погляду обслуговування пацієнтів та бізнесу.

Результати міжнародного опитування, проведеного PwC серед клієнтів галузі охорони здоров'я, свідчать про вкрай високий інтерес до дистанційного лікування, з використанням смартфонів або відеодзвінків, навіть коли люди зможуть знову звертатися по послуги очно<sup>2</sup>. Завдання для лікарень полягає в тому, щоб знайти правильний баланс між віртуальними та очними послугами та визначити види віртуальних послуг, які відповідають потребам пацієнтів і при цьому сприяють досягненню стратегічних цілей. Деякі спеціалізації, наприклад ведення хворих, які страждають на хронічні захворюваннями, або охорона психічного здоров'я, можливо, підійдуть для віртуального формату. У ході міжнародного опитування споживачів, проведеного PwC, 36 % опитаних сказали, що через пандемії у них з'явилися симптоми тривожності чи депресії, а 44 % респондентів, які отримували медичні послуги з відеозв'язку, висловили зацікавленість у використанні такого формату для психіатричної допомоги навіть після зниження ризику, пов'язаного з COVID-19<sup>3</sup>.

Переважає більшість людей, які спробували віртуальні медичні послуги під час пандемії заявляють про готовність повторити цей досвід у майбутньому. З комерційної точки

зору основну роль відіграє підхід систем охорони здоров'я, спрямований на компенсацію витрат за віртуальну медицину. Для збереження доступу пацієнтів до лікування під час пандемії у багатьох країнах було запроваджено регламенти компенсації витрат, які зрівняли віртуальну медицину з особистим прийомом та (або) розширювали види послуг телемедицини, за які лікарі можуть отримувати оплату. Перехід до віртуальної медицини буде здійснено, якщо постачальники послуг зможуть забезпечити належну якість взаємодії з лікарями та пацієнтами.

2. Вкрай важливо забезпечити лікарів спеціальними інструментами, необхідними для ефективної роботи у дистанційному форматі, та забезпечити підкріплення цих інструментів доказовою медициною. На ринку є безліч нових технологій, у тому числі додаток Binah.ai, який збирає показники життєво важливих функцій пацієнтів за допомогою смарткамер, глюкометри безперервної дії Dexcom для діабетиків, підключені датчики, що носяться Sword Health для дистанційного проведення відновної фізіотерапії. Важливо інтегрувати ці нові інструменти та режими роботи в клінічну практику та організувати належне навчання медичних співробітників, щоб їм було зручно працювати з цими технологіями.

Гарна якість обслуговування дозволить використовувати позитивні враження інших пацієнтів для залучення до дистанційних послуг тих, хто їх ще не отримував. Надалі темпи залучення пацієнтів визначатимуться не тільки необхідністю, а й зручністю послуг. Нарощування компетенцій для віртуальної медицини показав, що багато споживачів не заперечують проти віртуального формату надання різних видів медичних послуг: від первинної оцінки стану або захворювання до ведення пацієнтів із хронічними захворюваннями. Однак можливості для ефективного надання віртуальних медичних послуг не відповідають попиту.

3. Інвестиції в розширення використання та покращення віртуальних послуг дозволять залучити пацієнтів за рахунок зручності дистанційного обслуговування, наростити базу пацієнтів на тлі зменшення важливості фізичної присутності та домогтися економії завдяки підвищенню ефективності медичних працівників та скорочення потреби у фізичній інфраструктурі.

<sup>1</sup> Top health industry issues of 2021: Will a shocked system emerge stronger? Review PwC Health Research Institute. Dec 2020. URL: <https://www.pwc.com/us/en/industries/health-industries/top-health-industry-issues.html> (дата звернення: 05.11.2021).

<sup>2</sup> Там само.

<sup>3</sup> Q&A on how forecasting can help health organizations navigate the pandemic and more. Review PwC Health Research Institute. 10 Feb 2021. URL: <https://www.pwc.com/us/en/industries/health-industries/library/qa-healthcare-predictive-modelingforecasting.html> (дата звернення: 05.11.2021).

4. Визначення найбільш відповідного формату обслуговування (реально або віртуально) дозволить підвищити ефективність та покращити результати. При цьому нарощування таких можливостей потребує значних вкладень. Цей процес стимулює укладання угод, найчастіше у формі партнерства, між медичними організаціями та постачальниками віртуальних послуг та технологій. Наприклад, постачальник телемедичних послуг Amwell із США активно пропонує свою платформу для лікарів та лікарень, що дозволяє їм реалізовувати свої віртуальні програми за участю персоналу, що лікує. В Індії десятки провідних лікарень користуються платформою для віртуальних консультацій, розробленої стартапом MyHealthcare. Якщо медичні страхові компанії, постачальники послуг та пацієнти зуміють знайти оптимальне поєднання віртуального та очного формату надання медичної допомоги та при цьому покращити якість обслуговування пацієнтів, то це може послужити каталізатором для зниження витрат, що дозволить звільнити кошти на інвестиції у майбутні удосконалення. Але до масштабних змін необхідно стабілізувати темпи освоєння віртуальної медицини.

**Висновки.** Таким чином, особливостями маркетингової діяльності підприємств сфери медичних послуг в умовах пандемії COVID-19 є: високо динамічний ринок; висока швидкість обороту капіталу, враховуючи короткий продуктивний цикл самої послуги; висока чутливість змін кон'юнктури ринку; специфічне надання послуг; підприємства мають високу мобільність; диверсифікація, персоналізація та індивідуалізація послуг.

До основних напрямків поширення медичних послуг, актуальність яких зростає у зв'язку з вживання заходів у відповідь на пандемію COVID-19 відносяться: віртуальні медичні послуги; аналітика як потужний інструмент для покращення стану здоров'я та економіки; стійкість ланцюжків поставок; важливі інновації на базі технологій у клінічних випробуваннях.

Віртуальна медицина відкриває величезні перспективи для пацієнтів з обмеженою мобільністю або проблемами доступу, проте при цьому вона може створювати додаткову нерівність або посилювати поточну нерівність, якщо у вразливих верств населення (у тому числі у меншин, літніх людей та бідних) не буде мобільних пристроїв, можливостей для підключення та достатнього рівня цифрової грамотності та отримання таких послуг. При проектуванні своїх стратегій медичні підприємства повинні враховувати можливість доступу до технологій уразливих верств населення. Медичні підприємства повинні спрямовувати більше зусиль на забезпечення кібербезпеки, розібратися в законодавстві про захист персональних даних та передбачити потужні системи захисту в розроблюваних рішеннях та продуктах.

Підприємствам у сфері медичних послуг недостатньо просто забезпечити наявність цифрових інструментів або вимагати від співробітників та партнерів використовувати їх. Необхідно буде надати можливості для розвитку цифрових навичок, підвищити рівень готовності підприємства до використання цифрових рішень та допомогти співробітникам адаптуватись до нових методів роботи, що є напрямом подальших досліджень.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабко Н. М., Квятко Т. М., Дузькратченко В. В., Микитась А. В. Особливості маркетингової діяльності компаній в умовах пандемії коронавірусу. *Університетські наукові записки*. 2020. № 3-4. С. 109-116.
2. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85-97.
3. Ілляшенко С. М., Пересадько Г. О. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2009. 328 с.
4. Князик Ю. Стан та перспективи розвитку ринку послуг в Україні. *Вісн. нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2013. № 767. С. 309-316.
5. Костин А. И. Оценка эффективности маркетинговой деятельности коммерческой медицинской организации. *Менеджер здравоохранения*. 2011. № 7. С. 57-63.
6. Крикавський В. Є., Савіна Н. Б. Імплементация маркетингу 3.0 в бізнес-стратегію сталого розвитку підприємств будівельної галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 26(1). С. 104-109.
7. Майдебуря Е. В. Маркетинг услуг. К. : ВИРА-Р, 2001. 574 с.
8. Мальська М. Просторово-функціональна сегментація ринку послуг. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_14) (дата звернення: 05.11.2021).
9. Перебийніс В., Траїно В. Маркетингове управління споживачами послуг: монографія. Полтава : ПУЕТ, 2015. 323 с.
10. Поляков И. В., Чернов А. Е., Зеленская Т. М. Основные направления развития маркетинга медицинских услуг в коммерческих организациях. *Проблемы соц. гигиены, здравоохранения и истории медицины*. 2004. № 3. С. 30-32.
11. Романків І. Я. Особливості маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг. *Наукові праці НДФІ*. 2007. Вип. 4. С. 86-89.
12. Стадник С. О. Особливості маркетингової діяльності регбі-клубу «ОЛІМП» Харків. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. 2020. № 3. С. 62-67.
13. Шевченко О. В. Особливості маркетингової діяльності салонів краси. *Менеджер*. 2018. № 2. С. 222-228.
14. Araujo D. S. Measuring the Financial Impact of Remote (Digital) Clinical Trials. *Clinical Leader*. 2020. URL: <https://www.clinicalleader.com/doc/measuring-the-financial-impact-of-remote-digital-clinical-trials-0001> (дата

звернення: 05.11.2021).

15. Ashwini M. Z. Telehealth Is Working for Patients. But What About Doctors? *Harvard Business Review*. 2020. URL: <https://hbr.org/2020/11/telehealth-is-working-for-patients-but-what-about-doctors> (дата звернення: 05.11.2021).
16. Ateev-Mehrotra M. D. et al. Paying for Telemedicine After the Pandemic. *JAMA*. 2021. URL: <https://jamanetwork.com/journals/jama/article-abstract/2775723> (дата звернення: 05.11.2021).
17. Cohen J. K. What's next for on-demand telehealth companies? *Modern Healthcare*. 2021. URL: <https://www.modernhealthcare.com/patients/whats-next-demand-telehealth-companies> (дата звернення: 05.11.2021).
18. Landi H. COVID-19 supercharged digital health funding in 2020 to reach record levels: report. *Fierce Healthcare*. 2021. URL: <https://www.fiercehealthcare.com/tech/covid-19-supercharged-digital-healthfunding-2020-record-21-6b-invested-report> (дата звернення: 05.11.2021).
19. Plana D. et al. Re-Envisioning Clinical Trials During the COVID-19 Pandemic. *Health Affairs*. 2020. URL: <https://www.healthaffairs.org/doi/10.1377/hblog20200702.963588/full> (дата звернення: 05.11.2021).
20. Tuttle, K. R. Impact of the COVID-19 pandemic on clinical research. *Nat Rev Nephrol*. 2020. Vol. 16. P. 562-564. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41581-020-00336-9>.

Стаття надійшла до редакції 13.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 09.12.2021 р.

---

**Iryna Gontareva\***, D.Sc. (Economics), Professor  
 igontareva@karazin.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-2242-378X>

**Anastasia Boyko\***, Undergraduate Student  
 aboyko@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0322-2387-123>

\*V.N. Karazin Kharkiv National University,  
 4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

## **DESIGNING MARKETING ACTIVITIES OF BUSINESS STRUCTURES IN THE SERVICE SECTOR IN CONDITIONS COVID-19**

**Abstract.** COVID-19 encourages companies to quickly change their approaches to marketing activities and the competitiveness of various systems. Entrepreneurial structures face a number of new systemic priorities and challenges - the risks of disruption of business continuity, sudden quantitative changes in supply and demand, real-time decision-making, reduced productivity, threats to physical security.

The purpose of the study is to highlight the features of the design of marketing activities of enterprises in the field of medical services in a pandemic COVID-19.

It is substantiated that the peculiarities of marketing activities of enterprises in the field of medical services in the context of the COVID-19 pandemic are: a highly dynamic market; high speed of capital turnover, given the short productive cycle of the service itself; high sensitivity to changes in market conditions; specific provision of services; enterprises have high mobility; diversification, personalization and individualization of services.

The main areas of distribution of medical services, the relevance of which has increased in connection with the adoption of measures in response to the pandemic COVID-19 include: virtual medical services; analytics as a powerful tool for improving health and the economy; stability of supply chains; important technology-based innovations in clinical trials.

Virtual medicine holds great promise for patients with limited mobility or accessibility issues, but it can create additional inequalities or exacerbate current inequalities if vulnerable populations lack mobile devices, the connectivity and digital literacy to access these services. Healthcare enterprises should consider the possibility of access to technologies for vulnerable segments of the population when designing their strategies and focus more on ensuring cybersecurity, take into account the requirements of legislation on the protection of personal data and provide for effective protection systems in the developed solutions and products.

Keywords: **Marketing, Medical Services, Design, Pandemic COVID-19, Virtual Medicine.**

JEL Classification: L84; M31; O22.



## REFERENCES

1. Babko, N. M., Kvyatko, T. M., Duzkryatchenko, V. V., & Mikitas, A. V. (2020). Features of marketing activities of companies in a coronavirus pandemic. *University Scientific Notes*, 3-4, 109–116. (in Ukrainian)
2. Belovodskaya, O. A. (2017). Marketing policy of distribution and sales: a study of the essence of role and significance. *Marketing and innovation management*, 2, 85–97. (in Ukrainian)
3. Ilyashenko, S. M., & Peresadko, G. O. (2009). *Marketing commodity policy of an industrial enterprise: management of diversification strategies*. Sumy: VTD «University Book». (in Ukrainian)
4. Knyazyk, Y. (2013). Status and prospects of the services market in Ukraine. *Visn. nat. University «Lviv. Polytechnic*, 767, 309–316. (in Ukrainian)
5. Kostin, A. I. (2011). Evaluation of the effectiveness of marketing activities of a commercial medical organization. *Healthcare manager*, 7, 57–63. (in Russian)
6. Krykavsky, E. V., & Savina, N. B. (2019). Implementation of marketing 3.0 in the business strategy of sustainable development of construction companies. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 26(1), 104–109. (in Ukrainian)
7. Maidebura, E. V. (2001). *Marketing services*. K.: VIRA-R. (in Russian)
8. Malska, M. (2016). Spatial-functional segmentation of the services market. *Economy. Management. Innovations. Series: Economic Sciences*, 1. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_14). (in Ukrainian)
9. Perebyinis, V., & Traino, V. (2015). *Marketing management of service consumers: a monograph*. Poltava: PUET. (in Ukrainian)
10. Polyakov, I. V., Chernov, A. E., & Zelenskaya, T. M. (2004.) The main directions of development of marketing of medical services in commercial organizations. *Problems of social. hygiene, health and medical history*, 3, 30-32. (in Russian)
11. Romankiv, I. Ya. (2007). Features of marketing activities in the service sector. *Scientific works of NDFI*, 4, 86–89. (in Ukrainian)
12. Stadnik, S. O. (2020). Features of marketing activities of rugby club "OLYMPUS" Kharkiv. *Slobozhansky scientific and sports bulletin*, 3, 62–67. (in Ukrainian)
13. Shevchenko, O. V. (2018). Features of marketing activities of beauty salons. *Manager*, 2, 222–228. (in Ukrainian)
14. Araujo, D. S. (2020). Measuring the Financial Impact of Remote (Digital) Clinical Trials. *Clinical Leader*. Retrieved from <https://www.clinicalleader.com/doc/measuring-the-financial-impact-of-remote-digital-clinical-trials-0001>.
15. Ashwini, M. Z. (2020). Telehealth Is Working for Patients. But What About Doctors? *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2020/11/telehealth-is-working-for-patients-but-what-about-doctors>.
16. Ateev-Mehrotra, M. D. et al. (2021). Paying for Telemedicine After the Pandemic. *JAMA*. URL: <https://jamanetwork.com/journals/jama/article-abstract/2775723>.
17. Cohen, J. K. (2021). What's next for on-demand telehealth companies? *Modern Healthcare*. 2021. Retrieved from <https://www.modernhealthcare.com/patients/whats-next-demand-telehealth-companies>.
18. Landi, H. (2021). COVID-19 supercharged digital health funding in 2020 to reach record levels: report. *Fierce Healthcare*. Retrieved from <https://www.fiercehealthcare.com/tech/covid-19-supercharged-digital-healthfunding-2020-record-21-6b-invested-report>.
19. Plana, D. et al. (2020). Re-Envisioning Clinical Trials During the COVID-19 Pandemic. *Health Affairs*. Retrieved from <https://www.healthaffairs.org/doi/10.1377/hblog20200702.963588/full>.
20. Tuttle, K. R. (2020). Impact of the COVID-19 pandemic on clinical research. *Nat Rev Nephrol*, 16, 562–564. doi: <https://doi.org/10.1038/s41581-020-00336-9>.

The article was received by the editors 13.11.2021.

The article is recommended for printing 09.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-13>  
УДК 336.7

**Надія Олександрівна Дорошенко\***

кандидат економічних наук, доцент  
DoroshenkoN@icloud.com  
<https://orcid.org/0000-0002-6652-710X>

**Наталія Олександрівна Кулик\***

магістрант  
natikulyk@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-4491-4704>

**Анастасія Костянтинівна Погореленко\***

магістрант  
pogorelenko.a.k@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-5332-5656>

\*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна

### БАНКІВСЬКІ РИЗИКИ ТА МЕТОДИ ЇХ ПОПЕРЕДЖЕННЯ

Банківська система України – основна складова фінансового ринку, належне функціонування кожного елементу банківської системи позитивно впливає на розвиток економіки країни в цілому. В складних умовах сьогодення, нестабільності світових та національних фінансових ринків неабиякого значення набуває проблема забезпечення фінансової адаптивності та стійкості банків. На жаль, діяльність банків неможлива без ризиків. У порівнянні з іншими видами підприємницької діяльності банківський сектор характеризується найвищим рівнем ризикованості, що пов'язано зі специфікою виконання банківських операцій.

Тож, одне з найважливіших завдань, що постає перед, будь-яким, банком світу – ідентифікування, оцінка, моніторинг, контроль та управління ризиками банку. Саме такі завдання повинна вирішувати банківська система України задля стратегічного розвитку країни та покращення усіх секторів економіки.

Ключові слова: **банківський ризик, банк, банківська система, управління ризиками.**  
JEL Classification: A10; G21; G24.

**Як цитувати:** Дорошенко, Н. О., Кулик, Н. О., & Погореленко, А. К. (2021). Банківські ризики та методи їх попередження. *Соціальна економіка*, 62, 138-147. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-13>.

**In cites:** Doroshenko, N., Kulyk, N., & Pohorelenko, A. (2021). Banking risks and methods of their prevention. *Social Economics*, 62, 138-147. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-13>. (in Ukrainian)

**Вступ.** Банківська система України – основна складова фінансового ринку, належне функціонування кожного елементу банківської системи позитивно впливає на розвиток економіки країни в цілому. В складних умовах сьогодення, нестабільності світових та національних фінансових ринків неабиякого значення набуває проблема забезпечення фінансової адаптивності та стійкості банків. На жаль, діяльність банків неможлива без ризиків. У порівнянні з іншими видами підприємницької діяльності банківський сектор характеризується найвищим рівнем ризикованості, що пов'язано зі специфікою виконання

банківських операцій. Найчастіше, ризик подають у вигляді сумнівності, щодо настання можливих подій в майбутньому. Ризик можна виміряти вірогідністю настання очікуваної події, що може призвести до непередбачуваних наслідків.

Мета діяльності кожного банку є отримання максимального прибутку, саме тому, основна ціль керівників та персоналу банку, приділяти неабияку увагу виявлених ризикам та ймовірності витрат при здійсненні операцій. На жаль, в Україні, за останні часи кризові явища у фінансовій системі – одна з частих негативних наслідків неефективного управління ризиками в банках, що говорить про

недостатньо приділену увагу, питанню удосконалення методів управління банківськими ризиками (Бобиль, 2016).

Тож, одне з найважливіших завдань, що постає перед банком – ідентифікування, оцінка, моніторинг, контроль та управління ризиками банку. Саме такі завдання повинна вирішувати банківська система України задля стратегічного розвитку країни та покращення усіх секторів економіки.

Мета наукового дослідження є визначення сутності банківських ризиків, класифікація ризиків та визначенні напрямів удосконалення систем управління ризиками в українських банках відповідно до сучасних вимог світового фінансового середовища.

Завданнями дослідження є:

- розкрити авторської точки зору на сутність банківських ризиків;
- удосконалити класифікації ризиків банківських установ;
- проаналізувати статистичних даних у сфері кредитного ризику та ризику ліквідності;
- розглянути групи методів управління банківських ризиків;
- запропонувати класифікацію методів управління банківськими ризиками.

Об'єктом даного дослідження є узагальнена банківська система, яка підвладна різноманіттю ризиків.

Предметом дослідження є ризики банківської діяльності в Україні.

Для досягнення поставленої мети нам вдалося вивчити існуючі теоретичні досліджень в області банківських ризиків банків та аналіз ситуації, що склалася в банківському секторі.

**Огляд літератури.** Науковці присвячували свої роботи проблемам класифікації, контролю, попередженню та усуненню банківських ризиків. Цій проблематиці присвячено праці таких науковців: А. Лобанов та М. Чугунова дали чітке визначення поняттю «банківський ризик» (Лобанов & Чугунова, 2013), Ю. Потійко навів розгорнуту класифікацію фінансових ризиків банківських установ (Потійко, 2014), С. Фрост розглянув проблематику фінансових ризиків (Фрост, 2016), Н. Демчук та А. Абахтімова навели особливості управління ризиками банківських установ (Демчук & Абахтімова, 2017), Н. Дорошенко, О. Дорошенко, В. Мельниченко провели аналіз непрацюючих кредитів та ризикованість різних типів банків (від приватних до державних) (Дорошенко, Дорошенко, & Мельниченко, 2021), та інші.

Р. Ф. Шиозер, Ф. А. Мурад та Р. С. Віларін проаналізували конкурентний вплив очікувань уряду щодо фінансової допомоги на банківські ризики, використовуючи вибірку банків у країнах Організації економічного

співробітництва та розвитку з 2005 по 2015 рік (Schiozer, Mourad, & Vilarins, 2018). Ю. Алтунбаш, Дж. Торнтон та Ю. Уймаз перевірили зв'язок між банківськими ризиками та регуляторними заходами, до яких вдавалися регуляторні органи США проти банків за відмивання грошей (ML) у вибірці з 960 публічних банків США за 2004–2015 роки (Altunbaş, Thornton, & Uymaz, 2021). Було проведено ґрунтовне дослідження впливу на оперативне прийняття рішень на фінансовому ринку у разі управління ризиками банку. (Kazbekova et al., 2020).

Науковці розкрили сутність банківських ризиків, їх причини, навели розгорнуту класифікацію банківських ризиків та дали їх характеристику. Також було наведено особливості управління ризиками банківських установ, охарактеризовано їх основні методи. Але більшість напрацювань не було використано практично, саме тому – проблема уникнення ризиків банку є достатньо суттєвою.

Не дивлячись на ґрунтовні напрацювання науковців, на нашу думку, саме удосконалення методів попередження банківських ризиків залишається недостатньо розкритою, саме тому обрана тема є актуальною та потребує подальших досліджень.

**Методологія дослідження.** В даному дослідженні було висвітлено основні поняття «ризиків банківської установи», класифіковано усі банківські ризики та наведено методи їх попередження.

У статті використано низку методів: теоретичні (аналіз, узагальнення, класифікація та пояснення) та емпіричні (спостереження, опис), а також системний, функціональний методи, що дали можливість узагальнити, класифікувати банківські ризики та проаналізувати методи зниження та їх уникнення.

Для дослідження та класифікування банківських ризиків застосовувався метод порівняння. Використання емпіричних методів було задіяно при аналізі частки непрацюючих кредитів та коефіцієнту покриття ліквідності банків.

Під час виявлення недоліків в особливостях удосконалення ризиків банків був використаний метод абстрагування.

**Основні результати.** Основною метою будь-якої організації є отримання прибутку, банківська установа не є винятком. Велика кількість функцій та операцій у банківській системі призводить до виникнення ризиків. Кожна фінансова установа є наймовірною чутливою до політичних, економічних та соціальних змін у країні. Тому, розуміння сутності ризиків та ефективне управління ними дає змогу уникнути великих втрат.

Діяльність банків тісно пов'язана з фінансовим посередництвом, а отже банки зо-

бов'язані не тільки вчасно визначати майбутні ризики та загрози, але й вміти правильно та вчасно нейтралізувати їх.

Отож, ризик – подія, в результаті настання якої існує реальна можливість отримання результатів різного характеру, таких, що можуть позитивно і негативно впливати на діяльність організації (Демчук, 2017). В банківській діяльності ризик – це вірогідність зменшення дохідної частини банку, втрати організацією долі прибутку, виникнення збитків через здійснення фінансових та інших банківських операцій.

Існує різноманіття думок науковців, щодо визначення банківського ризику, розглянемо декілька у наведеній таблиці 1.

Отже, проаналізувавши наведені вище визначення, можна зробити висновок, що «банківський ризик» тісно пов'язаний з фінансовою складовою банку та може мати прояви будь-яких наслідків ризику. Банківські ризики представляють собою пов'язану систему, що залежить від якісної та кількісної зміни банківського продукту, інноваційної зміни та автоматизації операцій банку. Все це обумовлює важливість класифікації ризиків та пошуку шляхів, щодо підвищення ефективності управління банківськими ризиками. Класифікація банківських ризиків – систематизація ризиків за критеріями здатності банків контролювати різноманітні фактори.

Найчастіше ризики банківської системи поділяють на внутрішні та зовнішні ризики, але, науковці виділяють й інші групи. Наприклад, Пітер С. Роуз виділяє дві групи ризиків: основні та додаткові.

Дана класифікація є занадто згрупованою, на жаль, банки не можуть використовувати приведену інформацію, так як, на нашу думку, необхідна більш докладна класифікація з виділенням усіх підгруп ризику та виявленням негативних наслідків.

Проаналізувавши інформаційну базу більшості науковців, таких як С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко, О. А. Кириченко, розглянемо таблицю 2, розроблену автором самостійно.

Зовнішні ризики мають значний вплив на результативність та ефективність роботи банківської системи. Для того, щоб оцінювати ендегенні ризики найчастіше використовують логічні методи аналізу, тому що управління такими ризиками майже неможливе.

Внутрішні ризики пов'язані саме з діяльністю конкретного банку, чим ширше коло пов'язаних осіб з банком (клієнтів, посередників, партнерів), операцій, які надає банківська установа, тим більше внутрішніх ризиків супроводжує діяльність даного банку. Якщо порівнювати зовнішні та внутрішні ризики, можна сказати, що управління внутрішніми ризиками легше, тому що їх можна ідентифікувати, класифікувати, виявити, оцінити масштабність ризику та обрати прийоми мінімізації та контролю даних ризиків (Burns, n.d.).

Найбільш точною класифікацією адаптованою до сучасних умов функціонування банківської системи в Україні є класифікація банківських ризиків за методикою Національного банку України. НБУ в Методичних вказівках з інспектування банків “Система оцінки ризиків” виділив 9 економічних категорій банківського ризику задля ефективного контролю діяльності банків. Розглянемо дані категорії:

- кредитний ризик;
- ризик ліквідності;
- ризик зміни відсоткової ставки;
- ринковий ризик;
- валютний ризик;
- операційно-технологічний ризик;
- ризик репутації;
- юридичний та стратегічний ризики.

Таблиця 1. Огляд визначення банківський ризик

Table 1. Review of the definition of banking risk

Автор, джерело	Визначення	Характеристика
1	2	3
А.Б.Камінський	Економічна категорія, що відбиває невизначеність, конфліктність, багатокритеріальність, нечіткість у фінансових відносинах та включає особливості сприйняття вказаних характеристик зацікавленими суб'єктами цих відносин	Банківський ризик, на думку, А.Б. Камінського полягає в невизначеності цілей та в неправильній побудові фінансових відносин організації.
Л.Бондаренко	Можливість прийняття раціонального чи нераціонального управлінського рішення, в рамках якого можна дати вірогідну кількісну і/або якісну оцінку дії факторів.	Л. Бондаренко описує ризик як прийняття рішення, яке в майбутньому вплине на результат роботи.

Продовження таблиці 1 / Continuation of Table 1

1	2	3
Т.А. Васильєва	Кількісно оцінена ймовірність невідповідності обсягових, просторових та часових параметрів фінансових потоків банку очікуваним; яка формується у результаті цілеспрямованої дії або бездіяльності зацікавлених суб'єктів економічних відносин, що відбивається на зміні його фінансового стану та динаміки розвитку	Т.А. Васильєва говорить про можливість понесених наслідків, які можуть виникнути при недотриманні будь-яких запланованих цілей, або, взагалі, бездіяльність суб'єктів взаємовідносин.
Л.О. Примостка	Ймовірність недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх чи внутрішніх чинників.	Л.О. Примостка наголошує на факторах, що можуть вплинути як на фінансові потоки банку, так і на, вже сформований, капітал.

Джерело: складено авторами за (Потійко, 2014; Грюнінг, 2016)

Дані категорії не є взамовиключними, тому що будь-який продукт може понести за собою не один ризик, але для зручності та аналізу їх оцінюють окремо (Burns, n.d.).

Найчастіше, кредитний ризик – один із основних ризиків, що може призвести до значних збитків у діяльності й окремих комерційних банків, і банківської системи загалом. Для покращення роботи банку та виявлення основних проблем НБУ створив нормативи кредитного ризику: норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7), норматив великих кредитних ризиків (Н8), норматив максимального розміру кредитів, гарантій та поручительств, наданих інсайдеру (Н9), норматив максимального сукупного розміру кредитів,

гарантій та поручительств, наданих інсайдеру (Н10). За даними НБУ, у 2014-2016 році норматив максимального розміру кредитів, гарантій та поручительств, наданих інсайдеру (Н9) перевищив граничне значення майже у всіх банках України. Тобто, вагомий вплив на безперебійну та ефективну роботу банківської системи – несе за собою правильне управління саме фінансовими ризиками, адже вони займають, більше 50% діяльності банку<sup>1</sup>.

Окрім фінансових ризиків, значний вплив на діяльність комерційних банків справляють функціональні ризики (30%), які виникають унаслідок неможливості здійснення своєчасного та повного контролю над фінансово-господарським процесом.



Рис.1. Класифікація банківських ризиків за П.С. Роузом

Fig.1. Classification of banking risks by P. S. Rose

Джерело: побудовано авторами за даними (Роуз, 2014)

<sup>1</sup> Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»: методичні вказівки : Постанова Правління Національного банку України від 15.03.2014 № 104. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36986> (дата звернення: 05.10.2021).

Таблиця 2. Види ризиків банківської діяльності  
Table 2. Types of banking risks

Група ризику	Клас ризику	Категорія ризику
Зовнішні ризики	Ризики операційного середовища	- політичний ризик; - нормативно-правові ризики; - соціальний ризик; - ризик країни; - ризик конкуренції; - ризик стихійних лих; - макроекономічний ризик; - форс-мажорні ризики; - репутаційний ризик; - галузевий ризик; - ринковий ризик; - інфляційний ризик; - процентний ризик; - технічний ризик.
	Функціональні ризики	- стратегічний ризик; - технологічний ризик; - операційний ризик; - документарний ризик; - ризик транзакції; - ризик зловживань; - юридичний ризик.
Внутрішні ризики	Фінансові ризики	- кредитний ризик; - процентний ризик; - ризик ліквідності; - інвестиційний ризик; - валютний ризик; - базисний ризик; - депозитний ризик; - ризик втрати платоспроможності;

Джерело: складено авторами за даними (Волков, 2016; Коваленко, 2017; Примостка, 2017)

Звертаючи увагу на банківський сектор в Україні, можна зробити висновок, що кількість банків в Україні щоразу падає. У порівнянні з 2009 роком кількість банків зменшилася аж на 59%, це свідчить про позитивні зміни у банківському секторі. Банківська система України стає більш стабільною. Але, на жаль, були й негативні фактори – зниження валового внутрішнього продукту на 38%. На подолання такої кризи у банківській системі фіскальні витрати сягнули, приблизно до 14% ВВП, що перевищує втрати, які потерпіла економіка під час фінансової кризи. В результаті банкрутства такої кількості банків, виплата всіх вкладів переходить у відповідальність держави (Фрост, 2016).

За останні роки, банківський сектор України зіткнувся з високим, рівнем фінансово-економічної нестабільності та великою кількістю позичальників, які фактично оголосили дефолт за своїми кредитами. Хоча й частка непрацюючих кредитів (NPL), починаючи з 2018 року, поступово зменшується, станом на 1 червня 2021 року в Україні вона становила 37,8%. Частка непрацюючих кредитів за обсягом кредитного портфеля (після банків Російської Федерації – NPL – 90% станом на 01.05.2021) найбільша у державних банках.

Найвищий показник NPL по системі у АТ КБ «ПриватБанк» – 71,8%. Але оскільки АТ КБ «ПриватБанк» державним став наприкінці 2016 року, а фінансові проблеми виникли раніше через шахрайську діяльність його еквівалентів, ці дані не є показовими. Однак АТ «Державний ощадний банк України» має на початок 2021 року 45,7% непрацюючих кредитів, АТ «Укрексімбанк» – 53,6%. Загалом банки з державним капіталом мають показник NPL на рівні 40,6%. Для порівняння: в банках іноземних банківських груп NPL становить від 2,3% до 38,1% і в середньому на 1 червня 2021 року складає 10,3%, а в українських банках з приватним капіталом – 12,4%<sup>1</sup>.

Рада Національної безпеки і оборони (РНБО) продовжила санкції проти двох російських банків (ПАТ «Промінвестбанк» NPL – 99,6% та АТ «Сбербанк» NPL – 84,5%) і заборонила вводити капітал на користь пов'язаних із банками осіб. Регулятор в особі НБУ не має правових засад щодо припинення діяльності російських банків в Україні. Але повноваження щодо обмеження присутності російського капіталу є у Верховної Ради України та РНБО (Дорошенко, 2021).

У 2018 році Національний Банк України

<sup>1</sup> Показники банківської системи. НБУ : веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 05.10.2021).

провів стрес-тестування найбільших банків України. Стрес-тестування – це метод оцінки ризику банків, що полягає у визначенні величини неузгодженої позиції, що наражає банк на ризик. У 2018 році стрес – тестування проходили 24 банки, активи яких становлять приблизно 94% банківської системи. За даними НБУ, достатність основного капіталу в прогнозованому періоді за базового сценарію зростає до 24%.

Розглянемо статистичні дані деяких видів фінансових банківських ризиків: кредитного та ризику ліквідності.

Статистичні дані з таблиці свідчать про те, що найбільший кредитний ризик мають державні банки, частка непрацюючих кредитів не зменшується, навіть, до 60%. Переформування Приватбанку у державний банк, ніби то й вирішило системні проблеми, але ж частка недіючих кредитів неймовірно велика. Банки з державною часткою, не включаючи Приватбанк намагаються знизити рівень ризиків кредитування.

Отже, проаналізувавши вище наведені дані, всі приведені банки досягають нормативного рівня коефіцієнту ліквідності.

Перші позиції займають державні банки – «Укресімбанк» та «Укргазбанк», нижчий, але, достатньо високий має «ПриватБанк» та «УкрсібБанк». Проведений аналіз засвідчив, що усі банки перевищують встановлене нормативне значення у декілька разів.

Для зменшення ймовірності настання ризику та ефективної роботи банківської системи та окремого банку необхідно використовувати певні методи управління банківськими ризиками. Розглянемо групи методів управління банківських ризиків:

#### 1. Методи уникнення банківських ризиків.

Метод уникнення застосовується лише для внутрішніх ризиків. Суть такого методу полягає у відмові від ризикованої банківської

діяльності, що може повести за собою втрату прибутку, а отже метод не є поширеним.

2. Методи прийняття банківських ризиків включають такі підгрупи:

– методи зниження банківських ризиків – даний метод полягає в удосконаленні організаційної структури, кваліфікаційного складу, технічних засобів та щоденного моніторингу та контролю;

– методи самостійного протистояння банківським ризикам – ці методи дають можливість покривати збитки за рахунок власних коштів банку. Банки створюють резервні фонди для покриття усіх збитків;

– методи трансферту банківських ризиків – розподіл та диверсифікація ризиків між іншими учасниками ринку. Більшість таких методів використовується сьогодні: страхування, хеджування та договори гарантії (Лобанов & Чугунова, 2013; Березуцький & Адаменко, 2016; Хохлов, 2013).

На практиці, банки найчастіше використовують не один метод для зниження ризику, а їх комбінацію.

Запропонована класифікація методів управління банківськими ризиками дає змогу:

1) виявити та ідентифікувати групи методів управління банківськими ризиками та їх характеристик;

2) визначити склад методів кожної з наведених груп;

3) чітко визначити місце кожного методу в загальній класифікації (Демчик, 2014; Штефан, 2015; Мишальченко, 2016).

Приведена вище класифікація управління банківськими ризиками дає нам зрозуміти, що вже відомі різноманітні та різнопланові підходи, щодо зниження банківських ризиків, але, на жаль, всі ці методи не удосконалені, саме тому банківські установи шукають та розробляють нові ефективні підходи та інструменти управління ризиками.

Таблиця 4. Частка непрацюючих кредитів у банках України за 2020 рік  
Table 4. Share of non-performing loans in Ukrainian banks in 2020

Показник	Станом на									
	01.01	01.02	01.03	01.04	01.05	01.06	01.07	01.08	01.09	01.10
Частка непрацюючих кредитів у банках (%):	67,92	67,69	65,64	65,21	66,22	66,03	65,38	65,04	63,95	63,69
з державною часткою, з них										
ПАТ КБ "Приватбанк"	83,35	83,01	82,68	82,36	82,08	81,63	81,46	81,22	80,92	80,69
з державною часткою крім ПАТ КБ "Приватбанк"	54,96	54,54	50,97	50,59	52,09	52,13	51,17	50,76	48,99	48,42
іноземних банківських груп	38,50	39,80	39,65	39,18	37,40	37,40	36,86	36,03	35,27	34,09
з приватним капіталом	23,01	23,35	23,09	21,75	21,57	21,68	21,37	20,23	20,08	20,15
неплатоспроможні	52,04	52,07	51,83	53,12	54,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Джерело: складено автором за даними<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Там само.

Таблиця 5. Виконання системно важливим банками України коефіцієнту покриття ліквідністю (LCR), %

Table 5. Execution of liquidity coverage ratio (LCR) by systemically important banks of Ukraine, %

Банки	Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (не менше 100 %)		Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю в іноземній валюті (не менше 100 %)	
	01.07.2019	01.07.2020	01.07.2019	01.07.2020
АТ «Укресімбанк»	401,13	447,34	248,15	572,92
АТ КБ «ПриватБанк»	200,73	199,57	225,0	229,0
АТ «УкрсибБанк»	360,41	432,25	382,82	327,99
АБ «Укргазбанк»	209,39	246,43	194,42	171,96

Джерело: складено автором за даними<sup>1</sup>

**Висновки.** Банківські ризики – невід’ємна складова банківської системи. Ризик – це вірогідність зменшення дохідної частини банку, втрати організацією частини прибутку, виникнення збитків через здійснення фінансових та інших банківських операцій.

Проаналізувавши вищенаведені дані, можна зробити такі висновки:

– майже всі науковці стверджують, що всі ризики призводять до втрати фінансових ресурсів та збитків, саме тому, тема управління ризиками є досить актуальною;

– розглянуті класифікації допомагають систематизувати ризики та врахувати абсолютно всі види банківських ризиків.

Проаналізувавши показники кредитних ризиків банків України, зробили висновок, що найбільший кредитний ризик мають АТ «Укресімбанк» та АТ КБ «ПриватБанк», частка непрацюючих кредитів не зменшується.

Аналіз коефіцієнту покриття ліквідності засвідчив, що усі банки перевищують встановлене нормативне значення у декілька разів. Що відображає позитивні зміни в банківській системі України.

Ефективне управління ризиками банку

мінімізує вплив небажаних наслідків, поліпшує ефективність їх функціонування та допомагає підвищити дохідну частину банківської установи.

Для підвищення надійності функціонування банків, зростання прибутку банківської системи загалом та поліпшити важливі показники діяльності банків, необхідно провадити конкретні методики та моделі регулювання банківських ризиків, удосконалити інструменти попередження та зниження цих ризиків.

У статті було чітко представлено поняття «банківський ризик», класифіковано та описано види ризиків діяльності банків України, використувалися емпіричні методи при аналізі частки непрацюючих кредитів та коефіцієнту покриття ліквідності банків та наведені методи управління банківськими ризиками.

Але тема дослідження є, достатньо актуальною, тож, логічним продовженням є більш глобальний аналіз усіх банківських ризиків України, розгляд проблем збільшення стійкості банківської системи України шляхом зниження ризиків банку та вдосконаленні методів управління банківськими ризиками.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бобиль В. В. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи: монографія. Дніпропетровськ, 2016. 298 с.
2. Демчук Н. І., Абахтімова А. А. Управління банківськими ризиками. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 24. Ч.1. С. 117–119.
3. Потійко Ю. Теорія та практика управління різними видами ризиків у комерційних банках. *Вісник НБУ*. 2014. № 4. С. 58–62.
4. Грюнінг ван Х., Брайович-Братанович С. Аналіз банківських ризиків. Система оцінки корпоративного управління і управління фінансовим ризиком / переклад з англ. ; вступ. сл. К. Р. Тагірбекова. М. : Изд. "Весь мир", 2016. 304 с.
5. Schiozer R. F., Mourad F. A., Vilarins R. S. Bank risk, bank bailouts and sovereign capacity during a financial crisis: A cross-country analysis. *Journal of Credit Risk*. 2018. Issue 14. Vol. 4. P. 69–96. DOI: <https://doi.org/10.21314/JCR.2018.246>.
6. Altunbaş Y., Thornton J., Uymaz Y. Money laundering and bank risk: Evidence from U.S. banks. *International Journal of Finance and Economics*. 2021. Issue 26, Volume 4. P. 4879–4894. DOI: <https://doi.org/10.1002/ijfe.2044>.
7. Kazbekova K., Adambekova A., Baimukhanova S., Kenges G., Bokhaev D. Bank risk management in the conditions of financial system instability. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2020. Issue 7, Vol. 4.

<sup>1</sup> Показники банківської системи. НБУ : веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 05.10.2021).



- P. 3269–3285. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(46\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(46)).
8. Питер С. Роуз. Банковский менеджмент. М. : Дело Лтд. 2000. 526 с.
  9. Волков Д. П. Аналіз банківських ризиків: основні підходи до визначення. *Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси*. 2016. Вип. 10(3). С. 131–139. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof\\_2016\\_10\(3\)\\_23.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2016_10(3)_23.pdf) (дата звернення: 05.10.2021).
  10. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія / за ред. В.В. Коваленко. Одеса : ОНЕУ, 2017. 304 с.
  11. Управління банківськими ризиками : навч. посіб. / за ред. Л. О. Примостки. К. : КНЕУ, 2007. 600 с.
  12. Burns R. Economic Capital and Assessment of Capital Adequacy. URL: <https://www.fdic.gov/economic> (дата звернення: 05.10.2021).
  13. Фрост С. М. Настольна книга банківського аналітика: Гроші, ризики і професійні прийоми. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2016. 672с.
  14. Constanancio V. Macroprudential policy in Europe: ensuring financial stability in a banking union. Financial Stability Conference in Berlin, 2020. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2015/html/sp151028.en.html> (дата звернення: 05.10.2021).
  15. Документ Базельського комітету з питань банківського нагляду «Основні принципи ефективного банківського нагляду» (матеріали БКБН, вересень 2007 року). URL: [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/index](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/index) (дата звернення: 05.10.2021).
  16. Дорошенко Н. О. Приведення стандартів банківського законодавства України до стандартів ЄС. URL: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/bambel-21/125960335> (дата звернення: 05.10.2021).
  17. Modeling Credit Risk for Commercial Loans. *FRBSF Economic Letter*. 2019. URL: <https://www.frbsf.org/publications/economics/letter> (дата звернення: 05.10.2021)..
  18. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А. А. Лобанова, А. В. Чугунова. М. : Альпина паблишер, 2013. 786 с.
  19. Березуцький В. В., Адаменко М. І. Небезпечні виробничі ризики та надійність : навч. посібник. Харків : ФОП Панов А. М., 2016. 385 с.
  20. Хохлов Н. В. Управление риском : учеб. пособ. М. : Юнити-Дана, 2013. 239 с.
  21. Демчик І. Управління кредитним ризиком. *Банківський менеджмент*. 2014. No 8. С. 5.
  22. Praet P. Economic, financial and monetary stability in Europe: reinforcing our policy instruments. URL: <https://www.bis.org/events/conf110623/praet.pdf> (дата звернення: 09.09.2021).
  23. The Group of Thirty. Enhancing Financial Stability and Resilience: Macroprudential Policy, Tools, and Systems for the Future. (2019). URL: [http://group30.org/images/uploads/publications/G30\\_EnhancingFinancialStabilityResilience.pdf](http://group30.org/images/uploads/publications/G30_EnhancingFinancialStabilityResilience.pdf) (дата звернення: 09.09.2021).
  24. Штефан Л. Б. Проблеми управління кредитним ризиком в комерційних банках України. *Банківський менеджмент*. 2015. № 3. С. 14–19.
  25. Мишальченко Ю. В., Кроли І. О. Риски в международной банковской деятельности. *Бухгалтерия и банки*. 2016. № 3. С. 17–23.
  26. Barakhtian, N. V. Reforming banking legislation: main trends and obstacles. *Legal scientific electronic journal*. 2020. URL: [http://lsej.org.ua/5\\_2017/16.pdf](http://lsej.org.ua/5_2017/16.pdf) (дата звернення: 05.10.2021).
  27. Kawai M., Morgan P. J. Central Banking for Financial Stability in Asia. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/156232/adbi-wp377.pdf> (дата звернення: 09.09.2021).
  28. Financial stability in the broader mandate for central banks: apolitical economy perspective. URL: [https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2019/06/14\\_financial\\_stability\\_central\\_banks.pdf](https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2019/06/14_financial_stability_central_banks.pdf) (дата звернення: 09.09.2021).

Стаття надійшла до редакції 08.10.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 10.11.2021 р.

---

**Nadiya Doroshenko\***, PhD (Economics), Associate Professor  
DoroshenkoN@icloud.com <https://orcid.org/0000-0002-6652-710X>

**Nataliia Kulyk\***, Undergraduate Student  
natikulyk@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-4491-4704>

**Anastasiia Pohorelenko\***, Undergraduate Student  
pogorelenko.a.k@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-5332-5656>

\*V.N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

## BANKING RISKS AND METHODS OF THEIR PREVENTION

**Abstract.** The banking system of Ukraine is the main component of the financial market, the proper functioning of each element of the banking system has a positive impact on the development

of the economy as a whole. In today's difficult conditions, the instability of global and national financial markets, the problem of ensuring financial adaptability and stability of banks is of great importance. Unfortunately, the activity of banks is impossible without risks. Compared to other types of business activities, the banking sector is characterized by the highest level of risk, which is due to the specifics of banking operations.

In recent years, Ukraine's banking system has reached a stage of "cleansing". The political and economic crisis, which began in late 2013, worsened the financial condition of domestic banks. Both individual banks and the entire banking system of Ukraine today operate in difficult conditions with high risks. Banking is negatively affected by the low level of the resource base, the predominance of short liabilities, low incomes, and the shadow sector of the economy. Due to the unsatisfactory condition of borrowers, the banking system requires the creation of reserves, which in the absence of relatively stable sources of resources makes it difficult to form the resource base of commercial banks.

Despite the large number of works of scientists, in our opinion, the problem of improving methods of preventing banking risks remains insufficiently disclosed, which is why the chosen topic is relevant and needs further research.

Therefore, one of the most important tasks facing any bank in the world is to identify, assess, monitor, control and manage the bank's risks. Such tasks should be solved by the banking system of Ukraine for the strategic development of the country and the improvement of all sectors of the economy.

Keywords: **Banking Risk, Bank, Risk Management.**

JEL Classification: A10; G21; G24.

#### REFERENCES

1. Bobyl, V. V. (2016). *Financial risks of banks: the theory and practice of management in a crisis*: monograph. Dnipropetrovsk: eaDNURT. (in Ukrainian)
2. Demchuk, N. I., & Abakhtimova, A. A. (2017). Bank risk management. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, 24, 1, 117–119.
3. Potijko, Ju. (2014). A theory and practice of management of risks different kinds is in commercial bank. *Visnyk NBU*, 4, 58–62. (in Ukrainian)
4. Hrynynh, V. (2016). *Analysis of bank risks. The system of corporate governance assessment and management of financial risk*. Moscow: Ves' myr. (in Russian)
5. Schiozer, R. F., Mourad, F. A., & Vilarins, R. S. (2018). Bank risk, bank bailouts and sovereign capacity during a financial crisis: A cross-country analysis. *Journal of Credit Risk*, 14(4), 69–96. doi: <https://doi.org/10.21314/JCR.2018.246>.
6. Altunbaş, Y., Thornton, J., & Uymaz, Y. (2021). Money laundering and bank risk: Evidence from U.S. banks. *International Journal of Finance and Economics*, 26(4), 4879–4894. doi: <https://doi.org/10.1002/ijfe.2044>.
7. Kazbekova, K., Adambekova, A., Baimukhanova, S., Kenges, G., & Bokhaev, D. (2020). Bank risk management in the conditions of financial system instability. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(4), 3269–3285. doi: [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(46\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(46)).
8. Rose, P. (2014). *Banking Management*. Moscow: Delo LTD. (in Russian)
9. Volkov, D. P. (2016). The analyze of banking risks: the main approaches to the definition. *Ekonomichni nauky. Ser.: Oblik i finansy*, 10(3). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof\\_2016\\_10\(3\)\\_23.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2016_10(3)_23.pdf). (in Ukrainian)
10. Kovalenko, V. V. (Ed.). (2017). *The system of risk management in banks: theoretical and methodological aspects*: Monograph. Odesa: ONEU. (in Ukrainian)
11. Prymostka, L. O. (2017). 11. *Banking risk management*. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
12. Burns, R. (n.d.). *Economic Capital and Assessment of Capital Adequaci*. Retrieved from: <https://www.fdic.gov/economic>.
13. Frost, S. M. (2006). *Banking Analyst's Desk Book: Money, Risks and Professional Techniques*. Dnipropetrovsk: Balans Biznes Buks. (in Ukrainian)
14. Constancio, V. (2020). Macroprudential policy in Europe: ensuring financial stability in a banking union. *Financial Stability Conference in Berlin*. Retrieved from [https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2015/\\_/html/sp151028.en.html](https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2015/_/html/sp151028.en.html).
15. Dokument Bazel's'koho komitetu z pytan' bankivs'koho nahlyadu «Osnovni pryntsyypy efektyvnoho bankivs'koho nahlyadu». (2007). Retrieved from: [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/index](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/index). (in Ukrainian)
16. Doroshenko, N. (2021). Bringing the Standards of Ukrainian Banking Legislation to EU Standards. Retrieved from: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/bambel-21/125960335>. (in Ukrainian)
17. Modeling Credit Risk for Commercial Loans. (2001). *FRBSF Economic Letter*. Retrieved from:

<https://www.frbsf.org/publications/economics/letter>.

18. Lobanov, A. A., & Chuhunov, A. V. (2003). *Encyclopedia of financial risk management*. Moscow: Al'pina publisher.
19. Berezutskyi, V. V., Adamenko, M. I. (2016). *Hazardous risks and reliability: Tutorial*. Kharkiv: FOP Panov A. M. (in Ukrainian)
20. Hohlov, N. V. (2013). *Risk-menegement: Textbook*. Moskow: Junyty-Dana. (in Russian)
21. Demchik, I. (2014). Menegement of kredit risk. *Management of bank*, 8, 5. (in Ukrainian)
22. Praet, P. (n.d.). Economic, financial and monetary stability in Europe: reinforcing our policy instruments. Retrieved from <https://www.bis.org/events/conf110623/praet.pdf>.
23. The Group of Thirty. (2019). Enhancing Financial Stability and Resilience: Macroprudential Policy, Tools, and Systems for the Future. Retrieved from [http://group30.org/images/uploads/publications/G30\\_EnhancingFinancialStabilityResilience.pdf](http://group30.org/images/uploads/publications/G30_EnhancingFinancialStabilityResilience.pdf).
24. Shtefan, L. B. (2015). Problems of management a credit risk in the commercial bank of Ukraine *Management of bank*, 3, 14-19. (in Ukrainian)
25. Myshalchenko, Y. V. (2016). The Risks in International Bank Activity, *Bukhhalteryia y banky*, 3, 17-23. (in Russian)
26. Barakhtian, N. V. (2020). Reforming banking legislation: main trends and obstacles. *Legal scientific electronic journal*. Retrieved from: [http://lsey.org.ua/5\\_2017/16.pdf](http://lsey.org.ua/5_2017/16.pdf).
27. Kawai, M., & Morgan, P. J. (2019). Central Banking for Financial Stability in Asia. Retrieved from <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/156232/adbi-wp377.pdf>.
28. The Brookings Institution. (2020). Financial stability in the broader mandate for central banks: apolitical economy perspective. Retrieved from [https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/06/14\\_financial\\_stability\\_central\\_banks.pdf](https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/06/14_financial_stability_central_banks.pdf).

The article was received by the editors 08.10.2021.

The article is recommended for printing 10.11.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-14>  
УДК 657.1.011.56

**Тетяна Володимирівна Пономарьова\***

кандидат економічних наук, доцент  
tvponomareva@karazin.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-8872-9888>

**Марія Миколаївна Матюшко\***

студентка  
ха12284711@student.karazin.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-4914-5476>

\*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна

**АНАЛІЗ ПРОГРАМНИХ ПРОДУКТІВ, ЯКІ ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ  
БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

На сьогоднішній день інформаційні технології грають важливу роль у бухгалтерській діяльності. Вони охоплюють різноманітні сторони бухгалтерського обліку і наділені значними перевагами у порівнянні з ручними методами. У сучасних умовах формування цифрової економіки в Україні значення ефективності впровадження інформаційних технологій і автоматизації бухгалтерського та фінансового обліку суб'єктами підприємницької діяльності досягло високого рівня. Якщо для великих підприємств не складно купити готові програмні рішення, то для підприємств малого бізнесу та приватного підприємництва це досить складно обрати самостійне формування бухгалтерської інформаційної системи. Є встановленим той факт, що для всіх підприємців однаково актуальними питаннями є вибір конфігурації і моделі побудови бухгалтерської інформаційної системи з урахуванням особливостей ведення бізнесу, формування звітності та рівня застосування автоматизації бухгалтерського обліку.

У науковій статті проведений аналіз програмних продуктів, які безпосередньо використовуються для автоматизації бухгалтерського обліку, та їх можливостей для ведення даного виду обліку. Визначені головні переваги та недоліки такого переходу з паперової форми зберігання документації на електронну, а також складнощі ведення бухгалтерського обліку в Україні, можливості, завдання та перехід до автоматизованого обліку. Розглянуті програмні продукти, які використовуються для автоматизованого бухгалтерського обліку і складання бухгалтерської фінансової звітності, а саме: «Microsoft Excel», «1С: Підприємство», «Парус», «MASTER: Бухгалтерія». Наводиться порівняльна характеристика програмного забезпечення шляхом дослідження переваг та недоліків встановлення та використання даних продуктів для ведення бухгалтерського обліку і складання звітності в малих, середніх та великих організаціях. Оцінені технічні вимоги та необхідні програмні особливості різних вітчизняних програмних продуктів для прийняття рішення у виборі найбільш ефективного способу організації автоматизованого бухгалтерського обліку.

**Ключові слова:** автоматизація бухгалтерського обліку, документація, бухгалтерський облік, програмні продукти, технології, бухгалтерське програмне забезпечення, програма.

JEL Classification: L86; C61; M41.

---

**Як цитувати:** Пономарьова, Т. В., & Матюшко, М. М. (2021). Аналіз програмних продуктів, які використовуються для автоматизації бухгалтерського обліку суб'єктами підприємницької діяльності. *Соціальна економіка*, 62, 148-155. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-14>.

**In cites:** Ponomareva, T., & Matiushko, M. (2021). Analysis of software products used for automation of accounting by entrepreneurship subjects. *Social Economics*, 62, 148-155. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-14>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** Аби займати стійку позицію у сучасних умовах будь-яка компанія приймає за необхідність автоматизацію як бухгалтерсь-

кої звітності, так і бухгалтерського обліку в цілому. Це сприяє своєчасному отриманню достовірної інформації, яка потрібна для здійснення контролю і формування звітності

перед контролюючими органами, а також при підготовці аналітичних показників, які допомагають керівнику приймати правильні рішення в управлінні підприємством.

На сьогоднішній день навіть складно уявити процес бухгалтерського обліку без програмного забезпечення, адже завдяки спеціальним програмним продуктам відбувається збільшення оперативності обробки даних, зменшення відсотку помилок, підвищення рівня достовірності інформації, збільшення кількості інформації, яка надається у процесі бухгалтерського обліку.

Проблема щодо автоматизації бухгалтерського обліку суб'єктів підприємницької діяльності полягає у виборі відповідних програмних продуктів, адже наразі сучасний український ринок комп'ютерного забезпечення наповнений програмами, які призначені для ведення бухгалтерського обліку в організаціях різного масштабу. Тому мета статті визначена у проведенні аналізу програмних продуктів, які використовуються для автоматизації бухгалтерського обліку суб'єктами підприємницької діяльності.

Відповідно до мети вирішені наступні завдання: виявлення особливостей програмних продуктів, які використовуються у бухгалтерському обліку суб'єктами підприємницької діяльності в Україні та їх порівняння; визначення складнощів при автоматизації ведення бухгалтерського обліку; виділення переваг та недоліків автоматизації загалом та окремих програмних продуктів, які найчастіше використовуються українськими підприємствами; обґрунтування вибору використання найпопулярніших програмних продуктів для ведення бухгалтерського обліку і складання звітності суб'єктами підприємницької діяльності.

Предметом дослідження виступає система автоматизації при веденні бухгалтерського обліку, а об'єктом – основні програмні продукти, які використовуються під час ведення бухгалтерського обліку.

**Огляд літератури.** Тематика аналізу програмних продуктів у бухгалтерському обліку суб'єктів підприємницької діяльності в Україні цікавить значну кількість науковців, таких як: М. В. Плекан, Т. С. Гайдучок, Г. В. Головчак (2020), Я. В. Бахарарева (2018), М. Р. Лучко, Н. О. Луб (2020), М. О. Редько (2018), О. О. Дядюн (2018), Н. І. Петренко (2019), С. Я. Король, А. О. Клочко (2020), В. М. Гуменна-Дерій (2016), О. В. Онищенко (2019), Ю. М. Попівняк (2019), С. М. Хомовий, Н. О. Томілова, М. М. Хомовий (2018) та ін.

Зокрема, варто виділити працю К. І. Сімакова та В. І. Рудмана (2021) під назвою «Аналіз впровадження та використання систем автоматизації бухгалтерського обліку на

вітчизняних підприємствах», де було проведено порівняльний аналіз основних програмних продуктів для автоматизації процедур бухгалтерського обліку на вітчизняних підприємствах, а також систематизовано основні вимоги для забезпечення раціонального вибору даного програмного забезпечення.

Також можна згадати працю С. В. Скрипника, І. Б. Франчука та І. В. Шепеля (2020) «Особливості автоматизації обліку підприємств у сучасних умовах», де автори досліджували особливості автоматизації обліку як одного із важливих системних елементів у структурі підприємств у сучасних умовах, а також навели характеристику найпопулярніших програмних продуктів, таких як: Microsoft Excel, 1С: Підприємство, Парус, Інфобухгалтер та інші.

Можна розглянути і статтю Р. М. Скриновського, В. Р. Гладуна, М. І. Крамара (2019) під назвою «Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку на підприємстві», у якій встановлено, що інформаційні технології забезпечують автоматизацію методу бухгалтерського обліку та інших функцій управління в інформаційних системах.

Вчений А. І. Марущак (2021) у своєму дослідженні за допомогою аналітичного методу проаналізував і оцінив важливі фактори, які найбільше слід враховувати при виборі відповідного програмного забезпечення.

Дослідження американського вченого З. М. Сорі (2015) щодо інформаційних систем бухгалтерського обліку спрямоване на вивчення використання інформаційних систем бухгалтерського обліку.

Такі вчені, як І. Фаріда, Б. Акбар, С. Д. Сетянінгсіх (2021) у своєму дослідженні під назвою «Якість та ефективність інформаційних систем бухгалтерського обліку» використавши метод анкетування серед 51 співробітника, які працюють у відділі бухгалтерського обліку, визначили, що впровадження інформаційних систем бухгалтерського обліку має значний позитивний вплив на результативність організації через якість фінансової звітності.

І. Чонг та І. Нізам (2018) дослідили вплив програмного забезпечення обліку на ефективність бізнесу, що стане у нагоді власникам і менеджерам для розуміння важливості використання інформаційної системи бухгалтерського обліку, отриманої від програмного забезпечення бухгалтерського обліку, для досягнення ефективності.

В той же час варто зазначити, що окремі аспекти щодо визначення та оптимального вибору програмних продуктів для суб'єктів підприємницької діяльності України та ефективного їх використання в процесі обліку є об'єктом для суперечливого обговорення, що і зумовлює актуальність і цілковиту доцільність

дослідження цього питання.

**Методологія дослідження.** Для досягнення визначеної мети та визначення основних дефініцій дослідження автором були використані такі методи, як аналіз (проведення аналізу окремих програмних продуктів у бухгалтерському обліку, які поширені в Україні, систематизація (при формулюванні висновків), синтез (при дослідженні функцій та принципів програмних продуктів), порівняння (визначення та порівняння переваг та недоліків окремих програм у бухгалтерському обліку України), порівняльний аналіз (у дослідженні відмінностей між вказаними програмними продуктами), теоретичне узагальнення (при визначенні оптимального програмного продукту для ведення бухгалтерського обліку та забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень суб'єктами підприємницької діяльності).

**Основні результати.** Бухгалтерське програмне забезпечення – це фундаментальна програма, яка дозволяє організації реєструвати потік грошей для внутрішнього та зовнішнього огляду та аудиту. Це основний інструмент для оцінки фінансового стану організації та забезпечення дотримання законодавства за допомогою таких інструментів, як головні книги, кредиторська та дебіторська заборгованість, замовлення на покупку, управління запасами та виставлення рахунків, що дозволяє значно скоротити витрати та підвищити продуктивність.

Бухгалтерські програми мають широку сферу застосування суб'єктами підприємства в різних видах економічної діяльності, а зокрема: у торгівлі, промисловості, виробництві, будівництві, середньому та малому бізнесі. І для підприємств одним із найголовніших центрів уваги є правильна оцінка документації, особливо після впровадження такого процесу як автоматизація обліку. При цьому важливим моментом виступає питання: яку документацію краще залишити в паперовому вигляді, а яку завантажити в комп'ютер для подальшої автоматизації.

Також не потрібно забувати і про те, що більшість помилок в документації на сучасному етапі виникають саме в процесі переносу з паперових носіїв в електронні (Скриновський, Гладун, & Крамар, 2019). У такому разі необхідно правильно оцінювати всі фактори подальших переваг переходу до електронного ведення документації і вибір на користь сучасних програмних продуктів. Для прикладу, важливими перевагами є аналітика, перехід до онлайн структури, хмарне зберігання даних на серверах з використанням баз даних, значне полегшення праці бухгалтерів, зниження трудомісткості окремих операцій, зменшення кількості помилок при складанні первинних документів та зведених

облікових реєстрів і оперативне отримання та опрацювання значного масиву інформації. Такі технології наділені оптимізацією витрат на закупку серверного обладнання (можна орендувати сервер), адаптація корпоративної IT-інфраструктури, доступ до системи в будь-якому місці і з будь-якого пристрою, економія на покупці, підтримка і модернізація стаціонарного обладнання і забезпечення (є можливість купити лише одну копію програми, встановити на сервері, а далі користуватися будь-якими пристроями, навіть з ліцензійними системами, і редагувати документи з використанням серверу з базою) (Sori, 2015). Варто і враховувати перелік очевидних недоліків та певних ризиків, до яких відносять залежність від інтернету та безперерійного енергопостачання, не надійність зберігання даних, загроза відтоку даних, банкрутство оператора та вихід із ладу інтерфейсу, можливість вірусних атак. Так, існує припущення, що хакерська атака 2017 року, що спричинила блокування діяльності державних установ, банків, медіа, величезної кількості підприємств в Україні спричинена саме через оновлення програмного забезпечення.

Існує багато різних типів бухгалтерського програмного забезпечення, доступного для малого бізнесу, з різними можливостями та цінами. Як правило, тип галузі та кількість працівників є двома факторами, які можуть допомогти власнику бізнесу почати вибирати відповідне програмне забезпечення для бухгалтерського обліку. Наприклад, фрілансеру не знадобляться такі ж функції в бухгалтерському програмному забезпеченні, як власнику ресторану.

Хороше бухгалтерське програмне забезпечення є обов'язковим для підприємців, які хочуть вести свій бізнес до успіху (Farida, Mulyani, Akbar, & Setyaningsih, 2021). Програмне забезпечення повинно бути здатним не тільки представляти швидкий підсумок або детальне представлення прибутків і збитків, а також інших ваших фінансових операцій; він також повинен забезпечувати відповідність юридичним вимогам, які існують в Україні.

Окрім вирішення нових законів, вибір програмного забезпечення для бухгалтерського обліку повинен дозволити компанії автоматизувати трудомісткі бухгалтерські завдання, прискорити підготовку податків та знизити ризик людських помилок на робочому місці, особливо якщо робітники працюють у віртуальній системі в результаті пандемії COVID-19 (Kroon, Alves, & Martins, 2021).

Не варто забувати, що для оптимального вибору певного програмного продукту потрібен безпосередньо зацікавлений спеціаліст. Це може бути бухгалтер підприємства, адже

він має можливість правильно оцінити систему по всім ознакам (Marushchak, 2021). Критеріями у цьому випадку можуть бути:

1. Налаштування системи не лише на особливості певної організації, але й на ймовірні зміни у законодавстві, наявність сприятливих умов для перебудування типових проведень (кореспонденцій рахунків бухгалтерського обліку), звітність, формування звітності у відповідності з новими вимогами у граничний термін при відсутності втрачання інформації.

2. Здатність працювати з такими мережами бухгалтерської інформації, як система зв'язку «Клієнт-банк» для надсилання платіжних документів з комп'ютера до банку, контрольно-фіскальних систем (касових апаратів), аби автоматизувати процес роздрібно торгівлі.

У багатьох випадках програмні продукти відрізняються за складом функцій, які виконуються ними. Вони можуть виконувати як мінімальний, так і розширений набір операцій, що залежить від розміру підприємства, на які вони орієнтовані (Fernandez & Aman, 2018).

На ринку комп'ютерних програм наданий широкий спектр варіантів бухгалтерських програм: від найпростіших, здатних виконати мінімальний набір операцій, необхідних для компаній з малого бізнесу (наприклад: Microsoft Excel), до дуже розгалужених, що здійснюють розширений комплекс операцій з глибокою аналітикою (наприклад: 1С: Підприємство, Парус, MASTER: Бухгалтерія).

На багатьох підприємствах малого бізнесу бухгалтерський облік, як не дивно, використовує можливості програми «Microsoft Excel». На основі цієї програми створена надзвичайна кількість шаблонів, за допомогою яких вирішуються різні поставлені завдання. Розробниками цих рішень найчастіше виступають самі бухгалтери, які наділені розвиненими навичками роботи з продуктами Microsoft.

Такі способи розв'язання завдань покликані полегшити роботу бухгалтера з первинною документацією, допомогти з формуванням типових бухгалтерських звітів. Microsoft Excel, як відомо, є достатньо простою програмою, доступною для самонавчання, не потребує додаткових вмінь, багато бухгалтерів ведуть в ній допоміжні розрахунки та таблиці, за допомогою яких проводять самоперевірку (Скрипник, Франчук, & Шепель, 2020).

Ще однією перевагою є те, що електронні

таблиці Excel дозволяють допрацьовувати звіти, надавати інформацію, отриману при вивантаженні із тієї ж 1С у необхідному вигляді. Для бухгалтера ця програма надає можливість консолідації даних, дозволяє обрати необхідну інформацію, створюючи окремі таблиці або приховуючи дані у вхідній таблиці.

Але вагомим недоліком цієї програми є те, що в ній можна організувати найпростіший, зовсім нескладний бухгалтерський облік. Це може бути не більше 10-15 господарських операцій в місяць і номенклатура товарних позицій буде також невеликою.

Розглянемо більш детально найпоширеніший спосіб автоматизації бухгалтерського обліку в Україні – програму «1С: Підприємство». За даними дослідження, проведеного компанією Hubber у I півріччі 2021 року, на ринку e-commerce найпопулярнішою CRM-системою є 1С, питома вага якої у постачальників складає 33,2 %<sup>1</sup>.

Такий програмний продукт, як «1С: Підприємство» – це своєрідний неписаний стандарт для сучасного українського бухгалтера, універсальне, оптимальне вирішення для автоматизації системи бухгалтерського обліку. Програма призначена для ведення синтетичного і аналітичного бухгалтерського обліку по різним розділам. На сьогодні близько 300 тисяч підприємств України використовують цю програму у різних версіях<sup>2</sup>.

Серед переваг програми можна відмітити наявність простого інтерфейсу, гнучкі налаштування, за допомогою яких можна редагувати відображення даних під себе у потрібній послідовності; можливість внесення змін в програмний код і допрацювання програми під певні потреби конкретного підприємства; підтримка всіх систем оподаткування; веб-клієнт для роботи без прив'язки до офісу; можливість ручного та автоматизованого введення проведень (Сімаков & Рудман, 2021).

Також програма «1С: Підприємство» підтримує роботу територіально розподілених інформаційних баз, дозволяє вести облік у відокремлених підрозділах, вести облік по декільком організаціям в єдиній інформаційній базі і т.д. Варто зазначити ще одну особливість цієї програми, яка полягає у тому, що вона не має обмежень по масштабам підприємства, виду діяльності і складнощам обліку.

Основні розділи обліку в Панелі функцій у програмі «1С: Підприємство» виділені в такі блоки: Банк; Каса; Купівля; Продаж; Склад;

<sup>1</sup> Український ринок e-commerce у першому півріччі 2021: аналітика Hubber. 2021. URL: <https://retailers.ua/uk/news/management/12129-ryinok-e-commerce-v-pervom-polugodii-2021-analitika-hubber> (дата звернення: 15.11.2021).

<sup>2</sup> 1С: Підприємство. Ефективний інструмент українського бізнесу. 2021. URL: <https://complex.lviv.ua/> (дата звернення: 16.11.2021).

Виробництво; ОЗ; НМА (облік нематеріальних активів); Зарплата; Кадри; Податковий облік.

Функціонал кожного розділу відповідає його назві та в повній мірі вирішує завдання автоматизації бухгалтерського і податкового обліку основних операцій.

У програмі 1С: Підприємство всі проведення заносяться у журнал операцій. Під час перегляду проведенень у цьому журналі їх можна обмежити будь-яким часовим інтервалом, групувати та шукати по різним параметрам проведення.

Окрім журналу операцій програма підтримує декілька списків довідкової інформації: план рахунків, список видів об'єктів аналітичного обліку, списки об'єктів аналітичного обліку і т.д.

На основі введених проведенень може бути виконаний розрахунок підсумків. Підсумки можуть виводитися за квартал, рік, місяць та за будь-який період, обмежений двома датами. Розрахунок підсумків може виконуватися по запиту та одночасно з введенням проведенень (в останньому випадку не потребує перерахунку).

У програмі 1С: Підприємство існує режим формування довільних рахунків, який дозволяє на певній бухгалтерській мові описати форму і зміст звіту, включаючи до нього залишки і обороти по рахункам, і по об'єктам аналітичного обліку. За допомогою даного режиму реалізовані звіти, які надаються у податкові органи, а також даний режим використовується для створення внутрішніх звітів для аналізу фінансової діяльності організації в довільній формі. Окрім цього програма має функції збереження резервної копії інформації і режим збереження в архіві текстових документів.

Якщо ж оцінювати «1С: Підприємство» об'єктивно, її не можна назвати досконалою загалом, оскільки неправильно давати оцінку характеристику даній програмі без прив'язки до конкретного підприємства. Для деяких організацій «1С: Підприємство» є ідеальним варіантом, що повністю задовольняє їх вимоги до автоматизації бухгалтерського обліку. А для деяких компаній ця програма не підходить, оскільки не здатна повною мірою вирішити поставлені перед нею завдання.

«Парус-Бухгалтерія» є простим, та повнофункціональним програмним продуктом, що дозволяє автоматизувати бухгалтерський та податковий облік в організаціях малого та середнього бізнесу. Це проста, зручна, але в той же час і потужна система, яка дозволяє автоматизувати бухгалтерський облік, основні торгові процеси і складський облік, розрахунок заробітної плати, кадровий облік.

Користувачами системи можуть бути головні бухгалтери і бухгалтери за розділами об-

ліку, менеджери, складські робітники, спеціалісти фінансово-економічних відділів.

Система побудована за модульним принципом і представляє собою набір модулів, кожен з яких призначений для автоматизації одного з основних видів діяльності підприємства і може працювати як в автономному режимі, так і спільно з іншими модулями комплексу, створюючи єдиний інформаційно-управлінський простір масштабу підприємства.

Програма «Парус-Бухгалтерія» постійно проводить роботи по створенню спеціалізованих галузевих рішень, які повинні спростити налаштування і введення системи в експлуатацію. При цьому присутня можливість індивідуальної адаптації системи на гнучкому підприємстві за допомогою засобів гнучких налаштувань: бухгалтерія, реалізація та склад, комплекс, облік договорів, заробітна плата, кадри.

Принцип роботи програми «Парус-Бухгалтерія» простий та мало відрізняється від принципів, закладених в інших продуктах цієї категорії. Введення інформації в систему починається з обробки первинних документів. Платіжні доручення, прибуткові та видаткові ордери та інші платіжні документи зберігаються у спеціальному розділі, до якого дозволений прямий доступ. Накладні на відпущення продукції і рахунки зберігаються окремо одне від одного. Після занесення первинних документів є можливість відпрацювати документи в обліковій частині. Використання різного роду довідників організації і матеріальних цінностей полегшує заповнення документів.

Отже, переваги програми «Парус-Бухгалтерія» можна виділити наступні:

- простота засвоєння;
- широкі функціональні можливості;
- робота як на одному, так і на декількох комп'ютерах, які об'єднані однією локальною мережею.

Недоліком цієї програми може слугувати неоперативність оновлень.

На українському ринку бухгалтерських програмних продуктів також з'явилася програма «MASTER: Бухгалтерія» для підприємств малого та середнього бізнесу, державних установ, яка також має у складі весь необхідний бухгалтеру функціонал і є альтернативою російському софту. У цій системі весь функціонал, необхідний для ведення бухгалтерського, податкового, управлінського обліку, а також обліку персоналу та розрахунку заробітної плати, знаходиться в єдиній базі та в одному інтерфейсі. Програма інтуїтивно зрозуміла для бухгалтера, а також покрокові інструкції присутні для використання, автоматизовані усі процеси формування звітності, передбачена можливість ведення обліку



для необмеженої кількості юридичних осіб, а також введена велика кількість інших результативних інструментів. Окрім цього, «MASTER: Бухгалтерія» постійно розвивається та оновлюється, аби відповідати вимогам законодавства.

Головним недоліком програми є відсутність галузевих конфігурацій, які користуються надзвичайною популярністю в «1С: Підприємство» та «Парус-Бухгалтерія», оскільки враховують специфіку та спрямованість певних видів діяльності.

Кожному із програмних продуктів, згаданих вище, властиві певні особливості для ведення обліку підприємницької діяльності, які відрізняють їх одне від одного та дозволяють керівникам підприємств зважувати та робити оптимальний для свого бізнесу вибір з перспективою прийняття ефективних управлінських рішень та успішного ведення бухгалтерського обліку.

**Висновки.** Визначено, що бухгалтерське програмне забезпечення є інструментом із глибокою фінансовою інформацією, який дозволяє значно скоротити витрати та підвищити продуктивність. Застосування програмних продуктів для автоматизації бухгалтерського обліку також сприяє підвищенню оперативності обробки даних і достовірності інформації, що сприяє прийняттю більш об'єктивних фінансових та управлінських рішень.

На сьогоднішній день вітчизняний ринок пропонує велику кількість програмних про-

дуктів, які дозволяють автоматизувати бухгалтерську діяльність. І окрім вирішення проблем із законодавством, що постійно змінюється, вибір бухгалтерського програмного забезпечення повинен дозволити суб'єктам підприємницької діяльності автоматизувати трудові завдання бухгалтерські завдання, прискорити підготовку податків і загалом відповідати вимогам сучасного бізнесу.

Найбільш поширеними комп'ютерними програмами, які застосовуються в українському бухгалтерському обліку є «Microsoft Excel», «1С: Підприємство», «Парус», «MASTER: Бухгалтерія». Проведення порівняльного аналізу цих програмних продуктів дає можливість відмітити особливості модернізації програм, завдяки яким виникають проблеми їх застосування, що має наслідок зародження прогресу у цій області.

Найбільш оптимальним варіантом вибору серед програм є «1С: Підприємство», яка дозволяє покращити якість обліку бухгалтерської, податкової та іншої інформації і мінімізації її втрати, що зробить максимально достовірною річну звітність.

Тематика, що стосується дослідження програмних продуктів у бухгалтерському обліку, зокрема вивчення програмного забезпечення із штучним інтелектом, є перспективним напрямом подальших досліджень, адже для суб'єктів підприємницької діяльності важливим процесом є вибір програм для автоматизації обліку, який дозволить правильно оцінити і підтримувати економічну ефективність їх діяльності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Плекан М. В., Гайдучок Т. С., Головач Г. В. Переваги та недоліки програм автоматизації бухгалтерського обліку. *Економічна наука*. 2020. № 23. С. 10–15. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.23.10>.
2. Бахарева Я. В. Напрями розвитку інформаційних систем і технологій обліку підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.208>.
3. Лучко М. Р., Луб Н. О. Облік в умовах інформаційних технологій, як умова прийняття управлінських рішень. *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія*: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Тернопіль. 23 грудня 2020 р. Тернопіль: Західноукраїнський Національний Університет, 2020. С. 51–55.
4. Редько М. О. Порівняння програмних продуктів для автоматизації бухгалтерського обліку. *Економіка і менеджмент*: збірник тез доповідей 76-гої Студентської науково-технічної конференції, м. Львів. Жовтень – листопад 2018 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. С. 366–367.
5. Дядюн О. О. Програмне забезпечення як нематеріальний актив підприємства: обліковий аспект. *Облік і фінанси*. 2018. № 3(81). С. 29–35.
6. Петренко Н. І. Комп'ютеризація бухгалтерського обліку та шляхи вивчення експертом-бухгалтером. *Економічні науки*. 2019. № 2. С. 196–202. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-268-2-196-202>.
7. Король С. Я., Клочко А. О. Цифрові технології в обліку й аудиті. *Держава та регіони*. 2020. № 1(112). С. 170–176. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-1-29>.
8. Гуменна-Дерій В. М. Оцінка стану і перспективи впровадження досвіду зарубіжних країн у вітчизняну систему обліку. *Причорноморські студії*. 2016. № 5. С. 168–172.
9. Онищенко О. В. Упровадження та застосування сучасних інформаційних технологій і ERP-систем у бухгалтерському обліку вітчизняних підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 3(20). С. 515–522.
10. Попівняк Ю. М. Кібербезпека та захист бухгалтерських даних в умовах застосування новітніх інформаційних технологій. *Бізнес Інформ*. 2019. № 8. С. 150–157. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-150-157>.
11. Хомовий С. М., Томілова Н. О., Хомовий М. М. Реалії автоматизації бухгалтерського обліку в

- сільськогосподарських підприємствах України. *Економіка та управління АПК*. 2018. № 2. С. 115–121. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2018-143-2-115-121>.
12. Сімаков К. І., Рудман В. І. Аналіз впровадження та використання систем автоматизації бухгалтерського обліку на вітчизняних підприємствах. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2(64). С. 209–215. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-209-215](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-209-215).
13. Скрипник С. В., Франчук І. Б., Шепель І. В. Особливості автоматизації обліку підприємств у сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2020. № 10. С. 39–45. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.10.39>.
14. Скриновський Р. М., Гладун В. Р., Крамар М. І. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку на підприємстві. *Траекторія науки*. 2019. № 2(5). С. 3001–3010. DOI: <https://doi.org/10.22178/pos.43-3>.
15. Marushchak L. I. Accounting Software in Modern Business. *Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal*. 2021. Vol. 6(1). P. 862–870. DOI: <https://doi.org/10.25046/aj060195>.
16. Sori Z. M. Accounting Information Systems (AIS) and Knowledge Management: A Case Study. *American Journal of Scientific*. 2015. Vol. 4. P. 36–44.
17. Farida I., Mulyani S., Akbar B., Setyaningsih S. D. Quality and efficiency of accounting information systems. *Utopia y Praxis Latinoamericana*. 2021. Vol. 26(2). С. 323–326.
18. Chong Y., Nizam I. The impact of accounting software on business performance. *International Journal of Information System and Engineering*. 2018. Vol. 6(1). P. 1–25. DOI: <https://doi.org/10.24924/ijise/2018.04/v6.iss1/01.26>.
19. Kroon N., Alves M.d.C., Martins I. The Impacts of Emerging Technologies on Accountants' Role and Skills: Connecting to Open Innovation – A Systematic Literature Review. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex*. 2021. Vol. 7(163). P. 1–27. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc7030163>.
20. Fernandez D., Aman A. Automation and Robotic in Accounting and Finance Departmen. *Asian Journal of Accounting and Governance*. 2018. Vol. 9. P. 127–140. DOI: <https://doi.org/10.17576/ajag-2018-09-11>.

Стаття надійшла до редакції 18.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 17.12.2021 р.

---

**Tetiana Ponomareva\***, PhD (Economics), Associate Professor  
 tvponomareva@karazin.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-8872-9888>

**Mariia Matiushko\***, Student  
 xa12284711@student.karazin.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-4914-5476>

\*V.N. Karazin Kharkiv National University,  
 4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

### **ANALYSIS OF SOFTWARE PRODUCTS USED FOR AUTOMATION OF ACCOUNTING BY ENTREPRENEURSHIP SUBJECTS**

**Abstract.** Nowadays, information technology plays an important role in accounting. They cover various aspects of accounting and are endowed with significant advantages over manual methods. In modern conditions of formation of digital economy in Ukraine the value of efficiency of introduction of information technologies and automation of accounting and financial accounting by subjects of business activity has reached a high level. If for large enterprises it is not difficult to buy ready-made software solutions, then for small businesses and private enterprises it is quite difficult to choose the independent formation of the accounting information system. We find the fact that for all entrepreneurs equally important issues are the choice of configuration and model of construction of the accounting information system, taking into account the peculiarities of doing business, reporting and the level of application of accounting automation.

In this scientific article we analyze the software products that are directly used to automate accounting, and their capabilities for this type of accounting. We identify the main advantages and disadvantages of this transition from paper to electronic document storage, as well as the difficulties of accounting in Ukraine, opportunities, tasks and the transition to automated accounting. We consider software products used for automated accounting and financial reporting, namely: "Microsoft Excel", "1C: Enterprise", "Sail", "MASTER: Accounting". We construct a comparative description of the software by studying the advantages and disadvantages of installing and using these products for accounting and reporting in small, medium and large organizations. We evaluate

the technical requirements and the necessary software features of various domestic software products to decide on the most effective way to organize automated accounting.

Keywords: **Accounting Automation, Documentation, Accounting, Software Products, Technologies, Accounting Software, Program.**

JEL Classification: L86; C61; M41.

#### REFERENCES

1. Plekan, M. V., Gaiduchok, T. S., & Golovchak, G. V. (2020). Advantages and disadvantages of accounting automation programs. *Economics*, 23, 10-15. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.23.10>. (in Ukrainian)
2. Bahareva, Y. V. (2018). Areas of development of information systems and technologies of accounting of small and medium enterprises in Ukraine. *Efektivna ekonomika*, 11. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.208>. (in Ukrainian)
3. Luchko, M. R., & Lub, N. O. (2020). Accounting in terms of information technology as a condition for making management decisions. *Collection of abstracts of the VIII International scientific-practical Internet conference on Accounting, taxation and control: theory and methodology* (pp. 51-55). Ternopil. (in Ukrainian)
4. Redko, M. O. (2018). Comparison of software products for accounting automation. *Collection of abstracts of the 76th Student Scientific and Technical Conference on Economics and Management*. (pp. 366-367). Lviv. (in Ukrainian)
5. Dyadyun, O. O. (2018). Software as an intangible asset of the enterprise: accounting aspect. *Accounting and finance*, 3(81), 29-35. (in Ukrainian)
6. Petrenko, N. I. (2019). Computerization of accounting and ways of studying by an expert accountant. *Economic sciences*, 2, 196-202. doi: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-268-2-196-202>. (in Ukrainian)
7. King, S. Y., & Klochko, A. O. (2020). Digital technologies in accounting and auditing. *State and regions*, 1(112), 170-176. doi: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-1-29>. (in Ukrainian)
8. Humenna-Deriy, V. M. (2016). Assessment of the state and prospects of implementation of the experience of foreign countries in the domestic accounting system. *Black Sea studios*, 5, 168-172. (in Ukrainian)
9. Onishchenko, O. V. (2019). Introduction and application of modern information technologies and ERP-systems in accounting of domestic enterprises. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 3(20), 515-522. (in Ukrainian)
10. Popivnyak, Y. M. (2019). Cybersecurity and protection of accounting data in the application of the latest information technologies. *Business Inform*, 8, 150-157. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-150-157>. (in Ukrainian)
11. Khomovy, S. M., Tomilova, N. O., & Khomovy, M. M. (2018). Realities of accounting automation in agricultural enterprises of Ukraine. *Economics and management of agro-industrial complex*, 2, 115-121. doi: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2018-143-2-115-121>. (in Ukrainian)
12. Simakov, K. I., & Rudman, V. I. (2021). Analysis of the introduction and use of accounting automation systems at domestic enterprises. *Economic Bulletin of Donbass*, 2(64), 209-215. doi: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-209-215](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-209-215). (in Ukrainian)
13. Skrypnyk, S. V., Franchuk, I. B., & Shepel, I. V. (2020). Features of automation of enterprise accounting in modern conditions. *Economy and state*, 10, 39-45. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.10.39>. (in Ukrainian)
14. Skrinovsky, R. M., Gladun, V. R., & Kramar, M. I. (2019). Information technologies in the organization of accounting at the enterprise. *The trajectory of science*, 2(5), 3001-3010. doi: <https://doi.org/10.22178/pos.43-3>. (in Ukrainian)
15. Marushchak, L. I. (2021). Accounting Software in Modern Business Advances in Science. *Technology and Engineering Systems Journal*, 6(1), 862-870. doi: <https://doi.org/10.25046/aj060195>.
16. Sori, Z. M. (2015). Accounting Information Systems (AIS) and Knowledge Management: A Case Study. *American Journal of Scientific*, 4, 36-44.
17. Farida, I., Mulyani, S., Akbar, B., & Setyaningsih, S. D. (2021). Quality and efficiency of accounting information systems. *Utopia and Praxis Latinoamericana*, 26(2), 323-326.
18. Chong, Y., & Nizam, I. (2018). The impact of accounting software on business performance. *International Journal of Information System and Engineering*, 6(1), 1-25. doi: <https://doi.org/10.24924/ijise/2018.04/v6.iss1/01.26>.
19. Kroon, N., Alves, M.d.C., & Martins, I. (2021). The Impacts of Emerging Technologies on Accountants' Role and Skills: Connecting to Open Innovation – A Systematic Literature Review. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex*, 7(163), 1-27. doi: <https://doi.org/10.3390/joitmc7030163>.
20. Fernandez, D., & Aman, A. (2018). Automation and Robotic in Accounting and Finance Departmen. *Asian Journal of Accounting and Governance*, 9, 127-140. doi: <https://doi.org/10.17576/ajag-2018-09-11>.

The article was received by the editors 18.11.2021.

The article is recommended for printing 17.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-15>  
УДК 331.08+ 658.8.007

**Андрій Володимирович Таранич\***

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу  
a.taranych@donnu.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0003-0309-6100>

**Айлін Гезгін\***

магістрант  
hezghin.a@donnu.edu.ua

\*Донецький національний університет імені Василя Стуса  
вул. 600-річчя, 21, Вінниця, 21021, Україна

**СПІВПРАЦЯ HR-ДЕПАРТАМЕНТУ ТА ВІДДІЛУ МАРКЕТИНГУ**

Метою роботи є визначення основних шляхів співпраці HR-департаменту та відділу маркетингу та розробка рекомендацій до підвищення ефективності роботи компанії, що базується на такому співробітництві. Визначено процеси і методи управління підприємством, що активно використовують маркетинг у власній практичній діяльності. Досліджено теоретичні підходи та практичні напрямки визначення шляхів співпраці відділів HR і маркетингу, орієнтованих на підвищення економічної ефективності підприємства від роботи з рекрутерами, персоналом та споживачами підприємства.

Визначено, що HR-менеджмент та маркетинг вже давно вийшли за рамки своїх компетенцій. Велика кількість міжнародних фірм є яскравим прикладом ефективного співробітництва цих двох відділів. Варто розуміти, що бренд є прямим впливом як на клієнтів, так і на кандидатів. В такому випадку з'являється гостра необхідність співпраці відділу управління персоналом та маркетингологів задля збільшення ефективності найму та утримання існуючих працівників.

В сучасних умовах ефективний HR-маркетинг є набагато більшим, ніж просто привабливі оголошення про роботу або турбота про хорошу робочу атмосферу. Найвищою метою HR-маркетингу є підвищення привабливості компанії як роботодавця. Це означає, що компанія має намір позитивно виокремити себе як бренд від конкуренції, тобто HR-маркетинг сильно пов'язаний з терміном брендування роботодавців. Його прояви найкраще проглядаються у всіх видах діяльності, пов'язаних з управлінням персоналом компанії - починаючи з етапу набору та відбору, закінчуючи турботою про співробітників, пов'язаних з компанією, та підтримкою високих потенційних людей в організації. Це вимагає довготривалих послідовних дій. Однак переваги добре впровадженого маркетингу персоналу значно перевищують витрати, пов'язані з присвяченням цій діяльності.

Визначено шлях до перетворення нових працівників компанії в професіоналів, здатних підвищити ефективність її роботи, як залучення попереднього досвіду як клієнтів, та перетворення його через задоволення попиту споживачів.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, маркетинг, брендинг, корпоративна культура, управління персоналом, HR-департамент, відділ маркетингу, найм працівників, економічна ефективність.

JEL classification: J44; J69; L29; M14; M39.

---

**Як цитувати:** Таранич, А. В., & Гезгін, А. (2021). Співпраця HR-департаменту та відділу маркетингу. *Соціальна економіка*, 62, 156-165. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-15>.

**In cites:** Taranych, A., & Gezgin, A. (2021). Cooperation between the HR- and the marketing departments. *Social Economics*, 62, 156-165. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-15>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** У сучасному конкурентному просторі, де залучення як кандидатів, так і клієнтів є життєво важливим, менеджерам з маркетингу та управління персоналом важливо співпрацювати. Межі між цими двома

напрямами стираються, оскільки маркетинг та управління персоналом несуть відповідальність за забезпечення міцності бренду зайнятості та за те, що працівники надсилають правильне повідомлення про бренд своїм клі

ентам. Ця стаття покаже роль маркетингу в галузі людських ресурсів сьогодні та те, як менеджери з найму можуть використовувати ці рекламні методи для залучення найкращих членів команди, чому менеджери з персоналу можуть використовувати маркетингові методи, щоб зробити процес найму більш плавним.

Метою роботи є визначення основних шляхів співпраці HR-департаменту та відділу маркетингу та розробка рекомендацій до підвищення ефективності роботи компанії, що базуватиметься на такому співробітництві.

Завдання: провести огляд літературних джерел з особливостей співпраці відділів HR і маркетингу; визначити напрями й особливості такої співпраці з боку кожного відділу; дослідити умови виникнення синергетичного ефекту в організаційній сфері підприємства; сформулювати канали впливу іміджу бранда підприємства на співробітників, рекрутерів і споживачів.

Об'єктом дослідження є процеси і методи управління підприємством, що активно використовують маркетинг у власній практичній діяльності. Предметом дослідження є теоретичні підходи та практичні напрямки визначення шляхів співпраці відділів HR і маркетингу, орієнтованих на підвищення економічної ефективності підприємства від роботи з рекрутерами, персоналом та споживачами підприємства.

**Огляд літератури.** Співпраця між HR-відділом та департаментом маркетингу почала використовуватись в компаніях не так давно. Спочатку практики були зосереджені на збільшенні ефективності функціонування окремих сфер розвитку підприємства (Galang & Ferris, 1997), (Martinsons & Chong, 1999), (Wright, Stewart, & Moore, 2011), підвищенні ефективності рекрутингу (Marchington & Wilkinson, 2008), (Bacon, Wright, Demina, Bruining, & Boselie, 2008), (Luna-Arocas & Morley, 2015); потім на формуванні збалансованого клімату в робочому колективі (Grimshaw & Miozzo, 2009), дослідженні впливу на продуктивність, досягнуту завдяки покращенню умов праці та інтенсифікації праці (Hyde, Harris, & Boaden, 2009).

Потім дослідники почали звертати більше уваги загальному сприйняттю співробітниками ефективності управління персоналом (Chang, 2005), переосмисленню управління людськими ресурсами шляхом ділового партнерства і професіоналізації (Wright, 2008), політики трансформації щодо управління персоналом (Marchington, 2008), (Ulrich, Allen, Brockbank, Younger, & Numan, 2009), а також глобальним трендам залучення робочої сили в XXI столітті (Deloitte, 2014).

Першими, хто почав визначати ефектив-

ність співпраці між відділами HR та маркетингу, були Дж. Кінтчер та Л. Гретон (Gratton, 2013). В подальшому цей напрямок був розвинений Е. Коломбо (Colombo, 2015), М. Тетчером (Thatcher, (2017), К. Рейнхартом (Reinhart, 2019), Е. Ліпманом (Lipman, 2019), Б. Пломіоном (Plomion, 2019), М. Беда (Bieda, 2021). Першими організаціями, які на власному прикладі показали плюси синергії двох відділів, були «DataArt», «GD». В Україні починають потрохи підходити до концепції співробітництва, проводиться безліч тренінгів на тему HR-маркетингу. «HeadHunter» виступає консалтинговою компанією, що намагається поширити дану концепцію в Україні.

**Методологія дослідження.** Робота спирається на використання загальноекономічних положень теорії маркетингу, брендингу, бренд-менеджменту й управління стратегічним розвитком підприємств, які пов'язані з визначенням ролі трудового потенціалу підприємства. В якості додаткового методологічного підґрунтя було використано основні положення економічної теорії, теорії управління трудовими ресурсами, HR-менеджменту.

Практична частина проведеного дослідження була проведена з використанням фахових публікацій дослідників, матеріалів відкритих джерел з мережі Інтернет щодо стану та основних трендів розбудови співпраці між відділами HR і маркетингу.

Для досягнення оставленої мети з урахуванням завдань дослідження було використано такі загальнонаукові методи пізнання: *порівняння й опису* (для аналізу літературних джерел з проблематики дослідження, визначення напрямів й особливостей співпраці між відділами HR і маркетингу); *дедуктивний метод* (при проведенні аналізу функцій департаментів маркетингу та HR і визначення синергетичних зв'язків між ними); *узгальнення та систематизації* (для формування каналів впливу іміджу бранда підприємства на співробітників, рекрутерів і споживачів); а також *табличний* (для співставлення видів і функцій маркетингу з економічною ефективністю підприємства, та визначення перехресного синергетичного ефекту від впливу відділу HR на маркетинг і відділу маркетингу на кадрову службу підприємства) та *графічний* (для наочної презентації шляху перетворення нових працівників до професіоналів компанії) методи подання даних.

**Основні результати дослідження.** Сучасне підприємство зацікавлене в залученні найкращих професіоналів своєї справи, особливо коли це стосується інженерів програмного забезпечення. На IT-ринку існує величезна конкуренція, тому основною задачею HR-департаментів компанії є формування маркетингової стратегії задля підвищення

HR-бренду підприємства. Компанія, яка бажає залучити кваліфікованих працівників, повинна знайти спосіб виокремитися (диференціюватись від конкурентів) й отримати перевагу у конкурентній боротьбі. Фірма, набираючи обертів, отримує нових клієнтів. Чим краще справи йдуть на ринку, тим значно дорожчим виступає грошовий еквівалент торгової марки. Бренд сам визначає межі, в яких він присутній, і здатний розвивати не тільки категорії товарів, а й галузі виробництва. Також максимально важливими інтересами усєї організації є утримання та задоволення існуючих працівників. Чим більше зацікавлених та залучених до роботи співробітників у компанії, тим краще вони будуть працювати і тим краще сприйматимуть своє робоче місце як чудовий бізнес та, в свою чергу, формуватимуть позитивну репутацію бренду поза межами роботи та на ринку праці, що в свою чергу, дозволить залучати за більш короткий термін кваліфікованих працівників.

Задля вирішення цієї проблеми на конкурентному ринку, компанія повинна знаходити нові способи залучення потрібних клієнтів і талантів. Наявність високо кваліфікованої групи працівників є одним з найважливіших способів досягнення успіху компанії. Такі методи пошуку нових працівників, як розміщення оголошення на сайтах пошуку роботи та місцевих виданнях, є недостатніми в сучасних умовах боротьби на ринку праці, особливо якщо це стосується IT-сфери.

Кожен співробітник прагне працювати в компанії, бренд якої, на їхню думку, відповідає бізнес-візії, місії та цілям, в такому випадку існує потреба в посиленні бренду, що є задачею маркетологів, але з урахуванням того, що бренд має бути націлений не тільки на споживача, але й на робочу силу, то маркетинг повинен співпрацювати з відділом людських ресурсів. Конкуренція за найкращі таланти більша, ніж будь-коли, і це означає, що компанії будь-якого розміру і на будь-якому життєвому циклі повинні швидко діяти, щоб знайти найкращих співробітників, адже, за даними «OfficeVibe», найкращі кандидати виходять з ринку праці лише за 10 днів.

Раніше маркетинг та людські ресурси вважалися абсолютно окремими суб'єктами, дорученими власником бізнесу для досягнення власних цілей, та досі ще вважаються в більшості вітчизняних фірмах. Маркетинг відповідав суто за товар або послугу, що вироблялись компанією, а HR-департамент працював автономно від компанії. Але останні декілька років на міжнародному ринку найбільш актуальною синергією всередині компаній є співпраця між HR-відділом та депар-

таментом маркетингу. Більшість міжнародних компаній об'єднують ці відділи задля збільшення ефективності компанії, шляхом покращення бренду на ринку праці.

Бренд – це, перш за все, «обличчя» компанії та її інвестиція у майбутнє, що дозволяє не тільки збільшити клієнтську базу, а й стати лідером на ринку праці з великим попитом. Синергія впливає із невід'ємних рис подібності між цими двома дисциплінами. У кожному випадку успіх базується на підвищенні поінформованості про бренд, забезпеченні першокласного користувацького досвіду та ефективній передачі цінностей компанії. Єдина різниця, насправді, це аудиторія. Хоча маркетинг націлений на поточних та майбутніх клієнтів, відповідає за фірмову марку компанії та доведення її до споживачів, у людських ресурсах (HR) «клієнтами» є поточні та майбутні співробітники та відповідає за «брендування» зайнятості; забезпечення належного сприйняття організації працівниками та зовнішніми кандидатами.

Обидва департаменти є надзвичайно цінними для будь-якої організації, а серед роботодавців спостерігається посилена співпраця з метою покращення бренду зайнятості, розвитку корпоративної культури та виявлення найкращих талантів.

За умови успішної співпраці, маркетинг та управління персоналом можуть сприяти вдосконаленню таких ключових сфер в організації:

**1. Залучення співробітників.** Найбільшими інтересам кожної організації, а знову ж таки, особливо в IT-сфері, є утримання та задоволення працівників. Чим більше зацікавлених працівників у компанії, тим краще вони будуть працювати і тим більше сприйматимуть компанію як чудовий бізнес та робоче місце. HR займається залученням співробітників, а, отже, є пов'язаним для передачі культури та бренду між внутрішніми та зовнішніми сторонами організації. Також основною задачею HR є рекрутинг. Мета процесу найму - знайти ідеального кандидата на роботу. Рекрутинг дає унікальну можливість спілкуватися з цільовою групою, яка, зацікавлена у компанії. Цілодобово на ринку праці йдуть переговори щодо зацікавлення потенційних співробітників, аби залучити їх до компанії та, відбувається це, в першу чергу, за рахунок торгової марки, іншими словами брендом компанії. Щоб максимізувати зусилля, «СМО» (Директор з маркетингу) та «CHRO» (керівник, відповідальний за управління та набором людських ресурсів (HR) в організації.) повинні побудувати стратегію, де залучення працівників визначається як HR-ом, так і маркетингом. Використовуються процеси, які обидві сторони засто-

совують для формування бренду, який впливає на лояльність споживачів, іншими словами, на залучення співробітників. Залучення є сильною стороною маркетингу, а тому може допомогти HR у створенні програми залучення кандидатів на робоче місце. Також маркетинг може допомогти повернути людину назад у компанію та допомогти розширити HR за його звичні межі: рекрутингу, пільг та компенсацій, щоб збільшити ефективність залучення співробітників.

Існує кілька точок контакту з кандидатами, починаючи від оголошення про роботу та закінчуючи рішенням про найм та спілкуванням з невибраними. Непросто знайти інший канал зв'язку, за допомогою якого конверсія буде настільки ж хорошою, як і повідомлення про набір. Кандидати читають повідомлення, бо хочуть, і їм надзвичайно цікаво, що на це відповідь HR та компанія в цілому.

В компанії «TalentAdore» мали досвід надання можливості іншим компаніям пропонувати купони на знижки для своїх кандидатів, які не були обрані в процесі підбору персоналу. Вони також перевіряли досвід роботи з цим клієнтом, запитуючи відгуки кандидатів. Результати були вкрай позитивними. Кандидати оцінили свої зусилля та інтерес до компанії, до якої подали резюме. Їм було приємно отримати відгук від рекрутера та особисті відгуки (Miira, 2017).

**2. Повідомлення про бренд.** Рекрутинговий маркетинг стає сталим виразом на міжнародному ринку для залучення клієнтів. Отже, формування цілісного повідомлення про бренд, яке перегукується із споживачами, працівниками та кандидатами, є критичним. Історія компанії є основою для великого бренду зайнятості, і співробітники часто є найбільшими прихильниками бренду за його ідеї та її місії, та допомагають формувати якісний бренд. Завдяки співпраці маркетингового відділу з HR, можна сформувати якісний бренд, який націлений на утримання працівників, а тобто вплив на внутрішню організацію, та безпосередньо вплив на зовнішній ринок, а саме залучення нових кандидатів, фактично пасивним шляхом, за рахунок бренду.

**3. Організаційна культура (корпоративна культура).** Організаційна культура та цінності компанії є основними компонентами бренду будь-якої компанії. Отже, як підприємство співпрацює зі своїми працівниками та організацією за межами робочого процесу, та які робочі стосунки всередині компанії, все це формує імідж бренду. Узгодження між маркетинговим та кадровим відділами щодо корпоративної культури та способу внутрішнього спілкування з працівниками є ключовим фактором. Оскільки маркетинг є безпо-

середньою контактною особою для споживачів, він може підтримати HR у просуванні цінностей та місії компанії. Події компанії, які дозволяють керівництву спілкуватися безпосередньо з працівниками та будувати ці стосунки, - це чудовий спосіб створити довіру та відкритість. HR може організувати події, тоді як маркетинг може просувати їх як зовні, так і всередині. Цей рівень впливу, в свою чергу, дає можливість зацікавити і потенційних працівників (табл. 1).

Маркетинг та HR мають однакові цілі, спрямовані на різну аудиторію. Маркетинг відповідає за фірмову марку компанії та доведення її до споживачів.

HR відповідає за брендування зайнятості; забезпечення належної сприйняття організації внутрішніми працівниками та зовнішніми кандидатами.

HR займає перше місце при залученні співробітників, і, отже, є найкращим місцем для передачі культури та бренду кожній внутрішній та зовнішній стороні організації. Цілодобово працюють з HR-ринками для працівників, зацікавлених сторін та потенційних співробітників, щоб залучити їх та зацікавити торговою маркою. Щоб максимізувати зусилля, СМО та CHRO повинні побудувати стратегію.

Лінда Греттон, професор кафедри менеджменту в Лондонській бізнес-школі та засновник руху «Гарячі точки», написала статтю на тему «П'ять змін, з якими мають зіткнутися майбутні лідери», і однією із змін стала необхідність усіх відділів співпрацювати. «Ми не могли домовитись більше. Оскільки талант є головною проблемою серед керівників компанії, брендинг роботодавців швидко стає важливою стратегією подолання нинішнього та майбутнього дефіциту талантів.

Оскільки менше 20% організацій мають стратегію брендингу роботодавців і лише 30% компаній із командами з двох або більше підрозділів, відповідальних за управління брендом роботодавців, ми бачимо величезну можливість для маркетингових та кадрових лідерів співпрацювати з цієї критичної проблеми» (табл. 2, Gratton, 2013).

Бренд роботодавця доповнює головний бренд, тому управління внутрішньою роботою головного бренду - це спільна відповідальність між маркетингом та HR. Бренд - це досвід роботи з організацією чи її продуктами, а не лише творчі повідомлення. Він повинен відображати реальність того, що відбувається щодня в організації. Довіра до організації має великий шлях зростання, і коли маркетинг та HR співпрацюють над стратегією бренду роботодавців разом - це є гарантом того, що компанія виконує зобов'язання, які вона бере на себе.

Таблиця 1. Види маркетингу, що безпосередньо пов'язані з HR  
 Table 1. Types of marketing that are directly related to HR

Вид маркетингу	Синергія
<b>Зовнішній маркетинг</b>	Маркетингові аксіоми в повній мірі діють, коли їх впроваджують компанії, що просувають певні типи програмного забезпечення до відділів кадрів. Наприклад, кадри людських ресурсів часто завалені прямими повідомленнями, телефонними дзвінками та пропозиціями на електронну пошту, що описують переваги останніх досягнень певної кадрової інформаційної системи. HR так само вразливий до цього виду зовнішнього маркетингу, як і будь-який клієнт. Зовнішній маркетинг людських ресурсів може включати пропозиції маркетологів для аутсорсингових компаній з управління персоналом, компенсаційних та медичних страхових компаній та консультантів з персоналу. Зовнішній маркетинг людських ресурсів бере участь у процесі підбору персоналу, коли створюється креативна та переконлива реклама для залучення кваліфікованих кандидатів. Зовнішній HR-маркетинг також реалізований на підтримку бренду компанії за допомогою оголошень про працевлаштування, що описують переваги співпраці з компанією
<b>Збутовий маркетинг</b>	Благо для бізнесу настає, коли зусилля HR з використанням маркетингових методів надихають працівників збільшувати їх ефективність, іншими словами прибутковість. Наприклад, новий пакет найму, що описує процедури збільшення продажів, може слідувати маркетинговому поняттю, викладаючи стимули для продажів. Цього можна досягти, включивши графічну ілюстрацію, що зображає можливість збільшення продажів товарів, в поєднанні з зрозумілим текстом від HR, що створює одночасно мотиваційний опис за допомогою бонусної програми. Внутрішній та зовнішній маркетинг можуть спільно створювати добру волю для компанії, коли відділ кадрів активно сприяє участі співробітників у зусиллях, що фінансуються компанією, Такі позитивні зусилля можуть створити повагу та лояльність співробітників до компанії
<b>Маркетинг мислення</b>	Люди, що займаються маркетингом, часто розглядаються як особи, що володіють вихідними, позитивними особистостями та силою переконливості. Ці риси ефективно працюють, щоб принести позитивну популярність бізнесу, для якого ці професіонали працюють. Інструменти торгівлі включають творче мислення, сучасні установки та терпіння. Фахівці з людських ресурсів за своєю суттю володіють цими самими якостями, використовуючи їх із тих самих причин, що спонукають маркетологів - збільшувати ефективність бізнесу - але непрямыми способами. Наприклад, маркетингові прийоми використовуються як засіб спілкування з працівниками, а не як безпосереднє просування товару чи послуги
<b>Внутрішній маркетинг</b>	Фахівці з персоналу знають, що працівники - це внутрішні клієнти. В такому випадку можливе використання поширення інформації серед цих клієнтів, за допомогою креативних та оптимістичних повідомлень, такий спосіб допоможе співробітникам сприймати вміст. Працівники відділу кадрів намагаються привернути увагу співробітників та мотивувати їх діяти приблизно так само, як це роблять фахівці з маркетингу з потенційними клієнтами

Джерело: побудовано авторами за даними (Михайлова, 2020)

Більшість компаній, задля більш точного розподілення посадових обов'язків, одразу наймають HR-маркетолога, це є напрям, що поєднує HR, маркетинг та внутрішні комунікації. HR-маркетолог і HR-фахівець – це не одне й те саме. Перший розповідає цільовій аудиторії, як це - працювати в компанії. Другий займається розвитком, утриманням і адаптацією вже працюючих співробітників. Зв'язок HR та маркетингу, який переходить в

свого роду HR-маркетинг, має ефективний вплив на бренд компанії на ринку праці.

Основні канали HR-маркетолога

1. **Кар'єрний сайт компанії.** Це основа бренду роботодавця. На ньому зібрана вся інформація про те, чим займається компанія, з якими клієнтами працює, її принципи, умови компенсації, вакансії. Це може бути окремий ресурс або розділ «Про нас» на сайті компанії.



Таблиця 2. Синергія між HR-відділом та маркетинговим відділом  
Table 2. Synergy between the HR department and the marketing department

Що HR може навчитися з маркетингу	Чого маркетинг може навчитися у HR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сегментація талантів. Сегментація клієнтів є звичайною практикою серед професіоналів з маркетингу, і хоча HR займається сегментуванням кандидатів та співробітників, вважається, що HR має можливість краще працювати з цим. Наприклад, розробка цільових пропозицій щодо вартості працівників та пристосування повідомлення до аудиторії є важливими стратегіями брендування роботодавців</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вплив на ділову поведінку та стратегію. Маркетологи часто мають матеріальний продукт або комунікаційну платформу для бренду. Працюючи поруч із кадровими ресурсами, існує можливість краще зрозуміти залучення працівників, поведінку, переконання та проблеми. В HR продукт - це організація, люди та їхні цінності. Співпраця з людськими ресурсами дозволяє маркетологам розглядати ключовий внесок у структуру всієї організації</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Охоплюючи технології для взаємодії зі співробітниками та перспектив. Незважаючи на те, що існує багато технічно підкованих фахівців з персоналу, фахівці з маркетингу, як правило, знають і мають доступ до найновіших технологічних тенденцій для спілкування та взаємодії зі своїми клієнтами. Використання таких інструментів як соціальних медіа для залучення, утримання та взаємодії клієнтів (працівників) Як Маркетинг використовував соціальні медіа для залучення, утримання та взаємодії з клієнтами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ставити людей на перше місце. Маркетинг може дізнатися у HR, що організація існує спочатку внутрішньо, а потім вже ззовні. Бренд живе завдяки думкам, спілкуванню та поведінці співробітників. Людські ресурси можуть допомогти маркетингу отримати відповіді на такі запитання: Хто ваші співробітники? Що це за організація? Який характер або суть організації та її людей? Яка соціальна та екологічна мета організації? Відповіді на ці питання допоможуть вплинути на своїх працівників, клієнтів та зацікавлених сторін</li> </ul>

Джерело: побудовано авторами за даними (Colombo, 2015)

2. **Сайти з працевлаштування.** Це все ще канал пошуку роботи, який має значний відсоток ефективності. HR-маркетологу важливо впливати на те, як виглядають вакансії на таких сайтах - що в них написано, як вони оформлені, як виглядає сторінка компанії на сайті.

3. **Соцмережі.** Якщо цільова аудиторія є в соцмережах, компанія теж повинна бути там. Наймати 22-річних і 35-річних - не одне й те саме. Наприклад, серед студентів Instagram набагато популярніше, аніж Facebook. Те саме стосується й спеціалістів, варто розуміти, на яких платформах варто шукати певну категорію людей й аудиторію, яка нам потрібна. Створення сильної та активної присутності в соціальних мережах може допомогти як внутрішньому, так і зовнішньому спілкуванню бренду. Члени команд маркетингу та HR можуть публікувати надихаючі історії, досягнення компанії та особисті речі про компанію та бренд для спілкування з клієнтами та потенційними працівниками. Внутрішньо два відділи можуть співпрацювати з метою визнання результатів роботи співробітників та обміну інформацією про компанію та бренд. В компанії GE використовувала цю стратегію для залучення нових

працівників. Відділ маркетингу створив кудру рекламу про те, що глядач програміст у GE. Коли оголошення було розміщено на YouTube, вони додали посилання на веб-сайт кар'єри GE. Завдяки співпраці між маркетингом та HR, кількість відвідувань сторінки щодо підбору персоналу зросла на 66% порівняно з попереднім місяцем (Thatcher, 2017).

4. **Розсилання.** Якщо компанія займається наймом не перший рік, у неї існує база контактів тих, хто у них працював або залишав резюме. Поєднуючи HR та маркетинг, не означає, що компанії повинні починати надсилати кандидатам повідомлення, подібні до спаму. Спілкування потрібно ретельно планувати, і надсилати лише відповідні повідомлення. Якщо була надана згода на отримання розсилання, можна писати їм про вакансії, відправляти корисний контент, анонси івентів і знижки на конференції.

5. **Діджитал реклама.** Контекстна реклама в Google, реклама в соціальних мережах (таргетована реклама) та банери на інших майданчиках.

6. **Івенти.** Заходи, які проводить або в яких бере участь компанія: ярмарки вакансій, дні компанії в університетах, дні відкритих дверей.

7. **Амбасадор бренду.** Лояльні співробітники, які розповідають про хороший досвід роботи в компанії на івентах і в соцмережах максимально популярний канал розподілу в 21 році.

Кращі кандидати хочуть працювати з тими, хто їм подобається і чиї ідеї вони розділяють. Якщо у CEO сильний особистий бренд, це буде допомагати, а репутаційні скандали будуть гальмувати найм.

Брендинг роботодавця – це ідеальне поєднання, часто вважається, що за брендування роботодавців відповідає виключно відділ кадрів, а маркетинг піклується про корпоративний бренд. Але це не зовсім так, завдання кожного працівника компанії – піклуватися про імідж бренду – від верхньої частини корпоративної драбини аж до нижньої частини. Однак, як ми вже неодноразово зазначали, HR та маркетинг повинні співпрацювати, оскільки саме вони мають ключову роль у створенні іміджу бренду. Повідомлення широко поширюються через канали HR та маркетингового використання. Основними правилами є:

По-перше, не відокремлювати бренд роботодавця від корпоративного бренду – вони безпосередньо пов'язані між собою. Якщо бренд роботодавця поганий, погіршиться і за-

гальний імідж бренду. Навпаки, якщо корпоративний бренд розглядається в негативному світі, бренд роботодавця теж не буде сильним.

По-друге, повідомлення, надіслані маркетингом клієнтам, та повідомлення, надіслані HR кандидатам, повинні розмовляти однією мовою. В будь-який момент клієнт може стати кандидатом та навпаки. Ця ідея в основному означає, що клієнт, який отримує інформаційний бюлетень компанії або бачить рекламу по телевізору, також може претендувати на посаду в тій самій компанії та отримувати зв'язок з відділом кадрів. HR та маркетинг пов'язані через досвід кандидатів. Поводження з клієнтами змушує їх припинити купувати товари компанії. Якщо до кандидата ставитись погано, він може дати таку саму реакцію як і клієнт: перестати купувати товари компанії, розповідати своїм друзям, писати гнівні відгуки в соціальних мережах. Цього потрібно уникнути, об'єднавши роботу з персоналу та маркетингу та спланувавши спілкування у співпраці, щоб забезпечити бездоганну обробку досвіду як клієнтів, так і кандидатів, адже замовника або кандидата починає хвилювати, якщо повідомлення суперечливі. З даного правила випливає формула, наведена на рис. 1.

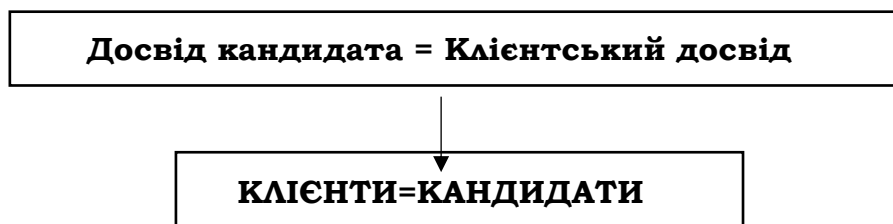


Рис. 1. Шлях перетворення нових працівників до професіоналів компанії  
Fig. 1. The way to transform new employees into company professionals

Поєднуючи HR та маркетинг, не означає, що компанії повинні починати надсилати кандидатам повідомлення, подібні до спаму. Спілкування потрібно ретельно планувати, і надсилати лише відповідні повідомлення.

**Висновки.** HR-менеджмент та маркетинг вже давно вийшли за рамки своїх компетенцій. Велика кількість міжнародних фірм є яскравим прикладом ефективного співробітництва цих двох відділів. Варто розуміти, що бренд є прямим впливом як на клієнтів, так і на кандидатів. В такому випадку з'являється гостра необхідність співпраці відділу управління персоналом та маркетингових задля збільшення ефективності найму та утримання існуючих працівників.

Ефективний HR-маркетинг – це набагато більше, ніж просто привабливі оголошення про роботу або турбота про хорошу робочу атмосферу. Найвищою метою HR-маркетингу є підвищення привабливості компанії як робо-

тодавця. Це означає, що компанія має намір позитивно виокремити себе як бренд від конкуренції, тобто HR-маркетинг сильно пов'язаний з терміном брендування роботодавців. Його прояви найкраще проглядаються у всіх видах діяльності, пов'язаних з управлінням персоналом компанії – починаючи з етапу набору та відбору, закінчуючи турботою про співробітників, пов'язаних з компанією, та підтримкою високих потенційних людей в організації. Це вимагає довготривалих послідовних дій. Однак переваги добре впровадженого маркетингу персоналу значно перевищують витрати, пов'язані з присвяченням цій діяльності.

Визначено шлях до перетворення нових працівників компанії в професіоналів, здатних підвищити ефективність її роботи, як залучення попереднього досвіду як клієнтів, та перетворення його через задоволення попиту споживачів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Bacon N., Wright M., Demina N., Bruining H., Boselie P. The effects of private equity and buy-outs on HRM in the UK and the Netherlands. *Human Relations*. 2008. Vol. 61, issue 10. P. 1399-1433. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726708095709>.
2. Bieda M. HR Marketing. *Wiedza HR*. 2021. URL: <https://pl.softgarden.io/resources/glossary/hr-marketing/> (дата звернення 24.09.2021).
3. Chang E. Employees' overall perception of HRM effectiveness. *Human Relations*. 2005. Vol. 58, issue 4. P. 523-544. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726705055037>.
4. Colombo E. Why Marketing and HR need to work together on the employer branding strategy. *Blu Ivy Group*. 2015. URL: <https://bluivygroup.com/why-marketing-and-hr-need-to-work-together-on-the-employer-branding-strategy/> (дата звернення 24.09.2021).
5. Deloitte. Global Human Capital Trends. Engaging the 21st century workforce. 2014. URL: <http://www2.deloitte.com/sa/en/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2014.html> (дата звернення 24.09.2021).
6. Galang M., Ferris G. Human Resource Department Power and Influence Through Symbolic Action. *Human Relations*. 1997. Vol. 50, issue 11. P. 1403-1426. DOI: <https://doi.org/10.1177/001872679705001104>.
7. Gratton L. Rise of Employer Brand Research. *Hot Spots Movement*. 2013.
8. Grimshaw D., Miozzo M. New human resource management practices in knowledge-intensive business services firms: The case of outsourcing with staff transfer. *Human Relations*. 2009. Vol. 62, issue 10. P. 1521-1550. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726709336498>.
9. Hyde P., Harris C., Boaden R. Human relations management, expectations and healthcare: A qualitative study. *Human Relations*. 2009. Vol. 62, issue 5. P. 701-725. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726709103455>.
10. Lipman A. The Relationship Between Marketing & Human Resources. *Teamgate*. 2019. URL: <https://www.teamgate.com/blog/marketing-and-human-resources-relationship/> (дата звернення 24.09.2021).
11. Luna-Arocas R., Morley M. J. Talent management, talent mindset competency and job performance: The mediating role of job satisfaction. *European Journal of International Management*. 2015. Vol. 9(1). P. 28-51.
12. Marchington M., Wilkinson A. Human Resource Management at Work. London: CIPD, 2008.
13. Marchington M. Where Next for HRM? Rediscovering the Heart and Soul of People Management. IES Working Paper, Institute of Employment Studies, Brighton, 2008.
14. Martinsons M., Chong P. The Influence of Human Factors and Specialist Involvement on Information Systems Success. *Human Relations*. 1999. Vol. 52, issue 1. P. 123-152. DOI: <https://doi.org/10.1177/001872679905200107>.
15. Miira. Why HR and marketing should work together. 2017. URL: <https://talentadore.com/why-hr-and-marketing-should-work-together/> (дата звернення 24.09.2021).
16. Plomion B. How Marketing And HR Can (And Should) Work Together. *Forbes*. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2019/11/26/how-marketing-and-hr-can-and-should-work-together/?sh=28ddd3611758> (дата звернення 24.09.2021).
17. Rajalakshmi A., Srinivasan J. Role of HR in marketing: (A Review). *International Journal of Latest Trends in Engineering and Technology*. 2017. Vol. 8, Issue 1. Pp. 090-096 DOI: <http://dx.doi.org/10.21172/1.81.012>.
18. Reinhart C. The Relationship Between Marketing & Human Resources. *Chron*. 2019. URL: <https://smallbusiness.chron.com/relationship-between-marketing-human-resources-10287.html> (дата звернення 24.09.2021).
19. Thatcher M. HR and Marketing: Bringing Both Together for Better Business. 2017. URL: <https://www.business2community.com/human-resources/hr-marketing-bringing-together-better-business-01845846#:~:text=HR%20and%20marketing%20are%20working,of%20the%20company%20to%20employees> (дата звернення 24.09.2021).
20. Ulrich D., Allen J., Brockbank W., Younger J., Nyman M. HR Transformation: Building Human Resources from the Outside In. New York: McGraw Hill, 2009.
21. Wright C. Reinventing human resource management: Business partners, internal consultants and professionalization. *Human Relations*. 2008. Vol. 61(8). P. 1063-1086.
22. Wright P., Stewart M., Moore O. The 2011 CHRO Challenge: Building Organizational, Functional and Personal Talent. Centre for Advanced Human Resource Studies, Cornell University ILR School, Ithaca. 2011.
23. Михайлова А. HR-маркетинг: що це та навіщо він потрібен. 2020. URL: <https://hurma.work/blog/hr-marketing-shho-cze-ta-navishho-vin-potriben/> (дата звернення 24.09.2021).

Стаття надійшла до редакції 11.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 09.12.2021 р.

**Andrii Taranych\***, PhD (Economics), Associate Professor  
a.taranych@donnu.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0003-0309-6100>

**Aylin Gezgin\***, Undergraduate Student  
hezghin.a@donnu.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0003-4140-3044>

\*Vasyl' Stus Donetsk National University  
21, 600-richya str., Vinnitsa, 21021, Ukraine

## COOPERATION BETWEEN THE HR- AND THE MARKETING DEPARTMENTS

**Abstract.** The purpose of the work is to identify the main ways of cooperation between the HR-department and the marketing department and to develop recommendations for improving the efficiency of the company, which will be based on such cooperation. We identified the processes and methods of enterprise management that actively use marketing in their own practice. We investigated theoretical approaches and practical directions of definition of ways of cooperation of human resources and marketing departments. These issues focused on increase of economic efficiency of the enterprise from the work with recruiters, personnel, and consumers.

We determined that HR-management and marketing have gone beyond their competencies. The large number of international firms is a clear example of effective cooperation between these two departments. It is important to understand that the brand has a direct impact on both customers and candidates. In this case, there is an urgent need for cooperation between the human resources department and marketers to increase the efficiency of hiring and retaining existing employees.

In today's world, effective HR-marketing is much more than just attractive job postings or caring about a good work environment. The highest goal of HR-marketing is to increase the attractiveness of the company as an employer. This means that the company intends to positively distinguish itself as a brand from the competition, i.e., HR-marketing is strongly associated with the term branding of employers. Its manifestations are best seen in all activities related to the management of the company's personnel - from the recruitment and selection stage to the care of employees associated with the company, and the support of high-potential people in the organization. This requires long-term consistent action. However, the benefits of well-established staff marketing heavily outweigh the costs of implementing it.

The way to transform new employees of the company into professionals who can increase the efficiency of its work, as the attraction of previous experience as customers, and its transformation through meeting customer demand.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Marketing, Branding, Corporate Culture, HR, HR-department, Marketing Department, Hiring, Economic Efficiency.

JEL classification: J44; J69; L29; M14; M39.

## REFERENCES

1. Bacon, N., Wright, M., Demina, N., Bruining, H., & Boselie, P. (2008). The effects of private equity and buy-outs on HRM in the UK and the Netherlands. *Human Relations*, 61(10), 1399-1433. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726708095709>.
2. Bieda, M. (2021). HR Marketing. *Wiedza HR*. Retrieved from <https://pl.softgarden.io/resources/glossary/hr-marketing/>.
3. Chang, E. (2005). Employees' overall perception of HRM effectiveness. *Human Relations*, 58(4), 523-544. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726705055037>.
4. Colombo, E. (2015). Why Marketing and HR need to work together on the employer branding strategy. *Blu Ivy Group*. Retrieved from <https://bluivygroup.com/why-marketing-and-hr-need-to-work-together-on-the-employer-branding-strategy/>.
5. Deloitte. (2014). Global Human Capital Trends 2014. Engaging the 21st century workforce. Retrieved from <http://www2.deloitte.com/sa/en/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2014.html>.
6. Galang, M., & Ferris, G. (1997). Human Resource Department Power and Influence Through Symbolic Action. *Human Relations*, 50(11), 1403-1426. doi: <https://doi.org/10.1177/001872679705001104>.
7. Gratton, L. (2013). Rise of Employer Brand Research. *Hot Spots Movement*.
8. Grimshaw, D., & Miozzo, M. (2009). New human resource management practices in knowledge-intensive business services firms: The case of outsourcing with staff transfer. *Human Relations*, 62(10), 1521-1550. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726709336498>.
9. Hyde, P., Harris, C., & Boaden, R. (2009). Human relations management, expectations and healthcare: A qualitative study. *Human Relations*, 62(5), 701-725. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726709103455>.
10. Lipman, A. (2019). The Relationship Between Marketing & Human Resources. *Teamgate*. Retrieved from

<https://www.teamgate.com/blog/marketing-and-human-resources-relationship/>.

11. Luna-Arocas, R., & Morley, M. J. (2015). Talent management, talent mindset competency and job performance: The mediating role of job satisfaction. *European Journal of International Management*, 9(1), 28-51.
12. Marchington, M., & Wilkinson, A. (2008). *Human Resource Management at Work*. London, CIPD.
13. Marchington, M. (2008). Where Next for HRM? Rediscovering the Heart and Soul of People Management. *IES Working Paper*, Institute of Employment Studies, Brighton.
14. Martinsons, M., & Chong, P. (1999). The Influence of Human Factors and Specialist Involvement on Information Systems Success. *Human Relations*, 52(1), 123-152. doi: <https://doi.org/10.1177/001872679905200107>.
15. Miira. (2017). Why HR and marketing should work together. *TalentAdore*. Retrieved from <https://talentadore.com/why-hr-and-marketing-should-work-together/>.
16. Plomion, B. (2019). How Marketing And HR Can (And Should) Work Together. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2019/11/26/how-marketing-and-hr-can-and-should-work-together/?sh=28ddd3611758>.
17. Rajalakshmi, A., & Srinivasan, J. (2017). Role of HR in marketing: (A Review). *International Journal of Latest Trends in Engineering and Technology*, 8(1), 090-096. doi: <http://dx.doi.org/10.21172/1.81.012>.
18. Reinhart, C. (2019). The Relationship Between Marketing & Human Resources. *Chron*. Retrieved from <https://smallbusiness.chron.com/relationship-between-marketing-human-resources-10287.html>.
19. Thatcher, M. (2017) HR and Marketing: Bringing Both Together for Better Business. *Business 2 community*. Retrieved from <https://www.business2community.com/human-resources/hr-marketing-bringing-together-better-business-01845846#:~:text=HR%20and%20marketing%20are%20working,of%20the%20company%20to%20employees>.
20. Ulrich, D., Allen, J., Brockbank, W., Younger, J., & Nyman, M. (2009). *HR Transformation: Building Human Resources from the Outside In*. New York: McGraw Hill.
21. Wright, C. (2008). Reinventing human resource management: Business partners, internal consultants and professionalization. *Human Relations*, 61(8), 1063-1086.
22. Wright, P., Stewart, M., & Moore, O. (2011). *The 2011 CHRO Challenge: Building Organizational, Functional and Personal Talent*. Centre for Advanced Human Resource Studies, Cornell University ILR School, Ithaca.
23. Mykhaylova, A. (2020). HR-marketing: what it is and why it is needed. Retrieved from <https://hurma.work/blog/hr-marketing-shho-cze-ta-navishho-vin-potriben/>. (in Ukrainian)

The article was received by the editors 11.11.2021.

The article is recommended for printing 09.12.2021.

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-16>  
UDC 658.15:005.915

**Natalia Tretiak**

PhD (Economics), Associate Professor  
Cherkasy educational-scientific institute University of Banking,  
164, V.Chornovil str., Cherkasy, 18028, Ukraine  
[natali\\_m2008@ukr.net](mailto:natali_m2008@ukr.net)  
<https://orcid.org/0000-0002-9457-2645>

**Elena Golovko\***

PhD (Economics), Associate Professor  
[o.g.golovko@karazin.ua](mailto:o.g.golovko@karazin.ua)  
<https://orcid.org/0000-0001-6502-4562>

**Anhelina Kyrko\***

Undergraduate Student  
[angelinakirko1@gmail.com](mailto:angelinakirko1@gmail.com)

\*V.N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

**EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF FINANCIAL CONTROLLING**

**Abstract.** The article solves an important scientific and practical task, which aims in ground theoretical aspects and develop practical recommendations for financial controlling in the enterprise. Present enterprises having become complex systems, decentralize management, and operate the large volume of out-of-date information. Therefore, there is a necessity to coordinate activities of different departments. To ensure the management of such systems requires new technologies or management methods, which in turn will help with functioning both externally and internally. Under these conditions, the use of controlling becomes necessary. In the current conditions of market development and in the period of unstable economic situation, the issue of effective management of the enterprise and ensuring its sustainable development is especially acute. Fierce competition in the market puts forward new requirements for the management of enterprises. The introduction of controlling helps to coordinate the work of functional services of the enterprise, as well as provides information and analytical support to management in making management decisions.

Currently, the crisis significantly affects the economy of Ukraine and the world as a whole. Enterprises suffer significant losses both in Ukraine and abroad caused by the COVID-19 pandemic. The fall in production at enterprises deals a significant blow to GDP. Financial controlling is part of the company's management system. Achieving liquidity and the company's ability to pay its obligations on time is its main task. Financial controlling provides flexibility and reliability of the business entity, which in turn allows you to plan the activities of the enterprise or any organization. set both short-term and long-term goals and be sure to control them. Therefore, the issue of finding and implementing methods that would be able to provide the company with effective and high-quality control is very relevant. Providing comprehensive information to management is possible through the introduction of controlling. The use of controlling will be able to help many domestic businesses to reduce the effects of crises.

Keywords: **Financial Controlling, JSC «Ukrainian Power Machines», Bankruptcy, Beaver Ratio and Cash-Flow.**

JEL Classification: G300; D73; M40; G320.

---

**In cites:** Tretiak, N., Golovko, O., & Kyrko, A. (2021). Effective management of the enterprise on the basis of financial controlling. *Social Economics*, 62, 166-176.  
<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-16>.

---

**Introduction.** At present, due to the rapid development of the external financial environment, domestic enterprises are faced with the need to implement new technologies

and tools. One of such tools is financial controlling, which in turn is responsible for the processes of financial information processing, analysis, planning and control of financial activities of the enterprise. The financial controlling should still be considered, first of all, as a technology with the help of which, it is possible to achieve effective management of the enterprise.

The purpose of the work is clear generalization of theoretical bases of substantiation of approaches to improving the efficiency of the enterprise by organizing financial controlling in the enterprise and recommendations for ways to improve them.

The work provides solutions to problems of theoretical and practical nature, in particular:

- explore theoretical approaches to the definition of "financial controlling", its functions and implementation in the enterprise;
- to analyze the techno-economic characteristics of the financial condition of the enterprise JSC «Ukrainian Power Machines»;
- analyze the financial condition of the enterprise;
- consider methodological approaches to assessing the effectiveness of financial controlling in the enterprise.

The object of research is the process of organizing financial controlling as an effective component of the enterprise.

The subject of research is theoretical and methodological approaches to the organization of financial controlling in the enterprise.

It should be noted that financial controlling should still be considered, first of all, as a technology by which it is possible to achieve effective management of the enterprise.

**Literature review.** Research of financial controlling organization is extremely relevant, because an effectively organized financial controlling service at the enterprise can become the basis of the system of implementation, control and analysis of management decisions. The main research on the essence of "financial controlling" and publications on this issue belong to such foreign and domestic scientists and practitioners as: I. O. Blank, V. V. Boshota, I. O. Gadzevych, O. G. Golovko, I. O. Grygorash, V. B. Dzyoba, N. A. Ishchenko, O. M. Kostenko, L. G. Lypych, E. Mayer, R. Mann, G. L. Matvienko-Bilyaeva, V. Sopko, V. V. Papp, A. I. Pilevych, S. V. Pryimak, O. O. Tereshchenko, F. Freiberg, D. Khan, P. Horvat.

O. O. Tereshchenko considered that controlling is a system of methods and tools aimed at functional support of enterprise management. The system covers information support, planning, control, coordination, and the system is focused on the future development of the enterprise. The main goal is to focus the management process on maximizing profits and

the cost of capital while minimizing risk and maintaining the solvency and liquidity of the enterprise (Tereshchenko, 2001).

F. Freiberg and V. Dzioba considered financial controlling as a subsystem of controlling depending on the object, the purpose of which is to ensure the optimal level of financial equilibrium of the business entity, maximize the cost of capital and profit (Freiberg, 1999).

R. Anthony and D. Young defend the position that information support of management, planning and control is the competence of management accounting. Another approach, formed by Charles Horngren, is that management accounting is a part of the management control system.

N. A. Ishchenko (2016) believes that financial controlling should take priority in the enterprise management system. Therefore, it is necessary to create a financial controlling service in the structure of the enterprise, which can be part of the financial service at the enterprise.

S. V. Priymak, O. D. Pleban interpret controlling as a set of methods and procedures for coordination of planning, accounting, control and risk management, as well as information, methodological and consulting support of management decisions (Priymak, 2010). Controlling should be understood as a system of information support of management decisions based on use of a set of methods and procedures for financial diagnostics, methodological and consulting support, as well as coordination of planning, accounting, control and risk management.

T. I. Mironyuk believes that if control is one of the functions of management, then controlling is the concept of effective management (Myronyuk, 2013).

Despite the significant number of scientific developments in relation to implementation of financial controlling system in the enterprise, this problem remains unresolved. The complex of questions connected with definition of practical tools of realization of the system needs further substantiation within the limits of strategic management at the enterprise.

**Research methodology.** To achieve the goal, the author used the following research methods, like: SWOT-analysis – to identify the strengths and weaknesses of enterprises, assess the probability of bankruptcy, the algorithm for calculating discriminant models. The use of financial controlling methods will help increase the efficiency of financial management. With the help of methods there is a clear focus and functional support.

Automation controlling plays an important role in the functioning of financial controlling.

Today the software products used for automation of controlling are widespread on the

Ukrainian market. Among the domestic software products are: «Disk UOS», «Manager», «1C: Enterprise», «Controlling and budgeting»; among software products of the CIS: «Parus», «Parus-Enterprise», «Info-accountant», «BEST-PRO», «Galaxy», «BuhKompleks», «Laguna», «Flagman», «Virtuoso», «Universal», «FinExpert», and among the products of foreign countries: «Platinum», «DJ Edwards», «MFG-Pro», «Sute Line», «Axapta», «SAP R/3», «Scala 5», «BAAN IV», «Oracle Applications».

The use of financial controlling methods will help increase the efficiency of financial management. With the help of methods there is a clear focus and functional support.

**Main results.** The creation of a management system is an indisputable condition for improving management methods. With the help of the system it is possible to timely coordinate, control, analyze deviations, coordinate, plan and inform management about the state of the enterprise.

The controlling system will provide the entrepreneur with methods, which in turn allow to assess planning, control and motivation. This will help to implement the basic functions of management. It is the choice of a particular method that should depend on the ultimate goal. Each activity of the enterprise must include: minimization of costs, time for operation or maximization of production, revenue, profit, elimination of shortages etc (Lositska, Belyaeva, Lagutin, & Melnik, 2021).

Financial controlling is a system of informational support of financial and economic decisions, which involves the use of methods and procedures for budgeting, strategic planning, management accounting, financial diagnostics, investor relations, risk management and internal control, which together provide coordination of individual management subsystems and focused to optimize financial decisions and increase the value of the company.

Nowadays there are many definitions of «financial controlling». Some authors consider this concept as «a set of methods aimed at improving the accounting policies and management practices of enterprises, based on the financial criteria for the success of the enterprise» (Ishchenko, 2016).

Currently, there are ambiguities in the interpretation of the organization of financial controlling. Introduction of «controlling» concept by foreign and domestic scientists means a system of planning coordination and control or information support of management.

The concept of «management accounting» and «management control» considered in German literature meets rarely. These terms are used mainly as synonyms in the characterization of the process of internal accounting and analysis of income and expenses (Dzyubenko, 2018).

The controlling system is appropriate in cases where the functions of enterprise management are delegated to departments and services. In this case, controlling helps in achieving the maximum possible positive result of the enterprise.

The financial controlling system includes interacting elements of control. First of all, it is a single integrated system aimed at achieving the target management staff. While implementing a financial controlling system, it is necessary to investigate its effectiveness, identify faults, investigate their cause and eliminate immediate deviations from the planned performance indicators (Thalassinos, Stamatopoulos, & Thalassinos, 2015.)

The main tasks of the controlling system are shown in Fig.1.

The main purpose of financial controlling is to ensure the stable development of the enterprise, the orientation of the management process to maximize profits and minimize financial risks (Ishchenko, 2016).

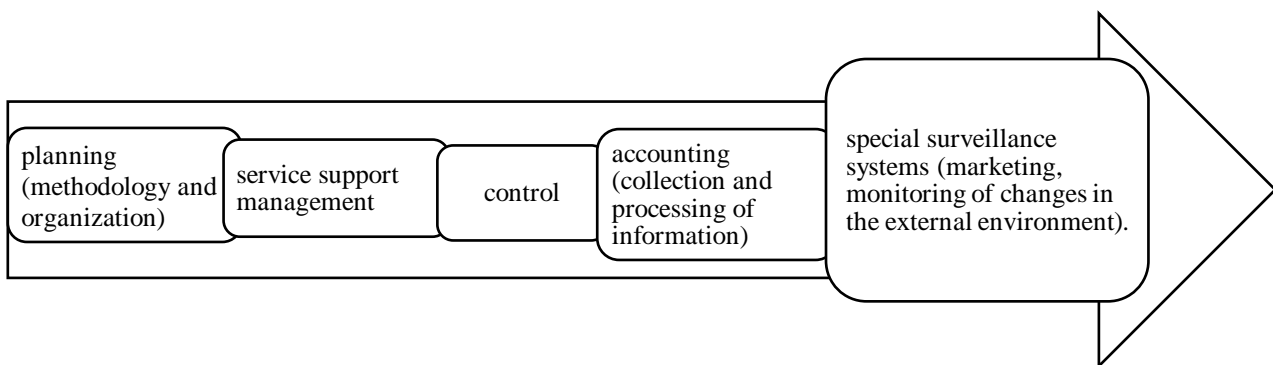


Fig. 1. Tasks of the controlling system  
Source: built by the Authors according to the data (Zorina, 2009)

Joint-stock company «Ukrainian Power Machines» was selected as the basis of the research, which is one of the largest Ukrainian



turbine construction enterprises in the world. It specializes in the production of steam turbines for thermal and nuclear power plants, hydraulic turbines for hydroelectric power plants and storage power plants, gas turbines for thermal power plants. The company carries out the full cycle of production: design, manufacturing, supply, set-up, and branded service.

Today the activity of JSC «Ukrainian Power Machines» is largely stable. In order to improve financial and economic activity, it is necessary to implement technology by analyzing the activity of JSC «Ukrainian Energy Machines». It will help to identify defects and provide recommendations for solving. Financial controlling should become such technology.

Regarding the structure of the property, the largest share of the assets of JSC «Ukrainian Energy Machines» is occupied by non-current assets (75.6%), all others are current assets (24.4%) (Table 1).

Thus, the company's assets in 2020 compared to 2019 increased significantly and amounted to 138,427 while in 2019 the figure was negative and amounted to -135,904 thousand UAH, while the equity of JSC «Ukrainian Energy Machines» also changed almost proportionally assets of this enterprise, in 2020 it increased by 158 574 thousand UAH.

The increase in the assets of the enterprise is associated with the growth of the following items of assets on the balance sheet, like: fixed assets – UAH 1,962,816 thousand. and other

current assets - 134 435 thousand UAH. As for the liabilities, the profit (uncovered loss) decreased by 158574 and amounted to 3564258 thousand UAH.

The stability and efficiency of the enterprise in modern conditions is largely due to its business activity.

For the analysis of a financial condition of the enterprise it is relevant to make the analysis of liquidity indicators for 2018-2020 (Table 2).

The financial stability of the enterprise provides a state of financial resources, the rational disposal of which guarantees the availability of own funds, stable productivity and provides a process of expanded reproduction (Nagaichuk & Susidenko, 2016).

Insufficient financial stability causes insolvency, excessive - the creation of excess stocks and reserves, which increases the cost of their maintenance, restrains the pace of enterprise development. Therefore, the correctness of approaches to quantifying the financial stability of the enterprise is extremely important, as it allows to identify the causes of financial destabilization, to develop and implement specific measures to eliminate the root causes (Mann & Mayer, 1992).

According to the indicators of financial stability, the situation at the enterprise JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020 is not critical, but more optimal. It can be admitted that JSC «Ukrainian Energy Machines» is financially stable.

Table 1. Property structure of JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020

Indicators	Values of indicators in thousand UAH			Changes for the analyzed period	
				thousand UAH	thousand UAH
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
<b>Assets</b>					
Non-current assets	4 013 801	3 238 517	3 066 475	-775 284	-172 042
Current assets: Including	3 541 662	4 181 042	4 491 511	+639 380	+310 469
Inventories	1 612 733	1 692 447	1 575 810	+79 714	-116 637
Accounts receivables	1 118 978	2 226 497	2 551 177	+1 107519	+324 680
<b>Liabilities</b>					
Equity	5 586 863	5 361 073	5 519 647	-225 790	+158 574
Short-term liabilities, total	1 715 526	1 857 228	1 853 177	+141 702	-4 051
Currency balance	7 555 463	7 419 559	7 557 986	-135 904	+138 427

Source: built by the Authors based on official data of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>1</sup>

<sup>1</sup> JSC «Ukrainian Power Machines» : веб-сайт. URL: <https://ukrenergymachines.com/company> (дата звернення: 15.10.2021).

Table 2. Dynamics of business activity ratios of JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020

Indicators	Formula	Year		
		2018	2019	2020
1	2	4	5	6
Asset turnover ratio	$NR/\sum A$	0,35	0,39	0,19
Receivables turnover ratio	$NR/R$	976,6	1244,5	644,3
Payables turnover ratio	$NR/P$	155,6	6,6	56,7
Inventory turnover ratio	$NR/\sum I$	-0,92	1,11	-0,72
Equity turnover ratio	$NR/E$	0,04	0,5	0,3
Conditional denotations	NR – net sales revenue (revenue); $\sum A$ – average annual amount of assets; R – receivables; P – payables; E – equity; $\sum I$ – average annual amount of inventories			

Source: built by the Authors based on (Official site of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>1</sup>)

The financial stability of the enterprise provides a state of financial resources, the rational disposal of which guarantees the availability of own funds, stable productivity and provides a process of expanded reproduction.

Insufficient financial stability of the enterprise often causes insolvency, excessive – the creation of excess stocks and reserves, which increases the cost of their maintenance, restrains the pace of enterprise development. Therefore, the correctness of approaches to quantifying the financial stability of the enterprise is extremely important, as it allows to identify the causes of financial destabilization, to develop and implement specific measures to eliminate the root causes.

The system of RL indicators is aimed at supporting management decisions within the enterprise. The system provides integration of various subsystems of controlling and is used as the tool of planning and control. Unlike other systems of indicators, the RL system focuses equally on two key financial parameters (RL):

profitability and liquidity. The liquidity of the enterprise in the RL system is characterized by two absolute indicators:

- Cash flow;
- Working Capital.

Indicators of liquidity and solvency of the enterprise are given in Table 4 (Golovko, 2014; Kovalchuk, 2017).

Therefore, considering the above calculations, we can make conclusions such as: the value of the coverage ratio is close to the normative ( $\geq 2$ ), which indicates the sufficient ability of the company to repay current liabilities from its own working capital; the value of the quick liquidity ratio is less than its normative value ( $\geq 1$ ) in 2018-2020, which indicates the insufficient ability of the company to repay its current liabilities; the value of the absolute liquidity ratio exceeds its ratio ( $\geq 0.2$ ) as of 2018-2019, which indicates a large share of current liabilities that the company can repay in the nearest future without waiting for payment of receivables and sale of other assets.

Table 3. Indicators of financial stability of JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020

Indicators	Year			Deviation		Normative value
	2018	2019	2020	Absolute		
				2019/2018	2020/2019	
Ratio of autonomy	0,739	0,722	0,730	-0,017	0,008	>0,5
Ratio of own working capital	0,516	0,556	0,587	0,04	0,031	>0,1
Equity maneuverability ratio	0,327	0,433	0,478	0,106	0,045	>0 ↑
Funding ratio	0,352	0,384	0,369	0,032	-0,015	<1 ↓

Source: built by the author based on (Official site of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>2</sup>; Kobyletsky, n.d.)

<sup>1</sup>JSC «Ukrainian Power Machines» : веб-сайт. URL: <https://ukrenergymachines.com/company> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>2</sup>Там само.

Table 4. Liquidity and solvency ratios of JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020

1. Coverage ratio (total liquidity)	Rtl 2018=3 541 662/1 715 526= 2,064 Rtl 2019=4 181 042/1 857 228=2,251 Rtl 2020=4 491 511/1 853 177=2,423 The absolute value is +0.17; +0.19 Normative value Rtl $\geq$ 2
2. Rapid liquidity ratio	Rlr 2018=(3 541 662 -1 612 733)/ 1 715 526 =1,124 Rlr 2019=(4 181 042-1 692 447)/ 1 857 228 = 1,339 Rlr 2020=(4 491 511- 1 575 810)/ 1 853 177= 1,573 The absolute value is +0,13; +0,25 Normative value Rlr $\geq$ 1
3. Absolute liquidity ratio	Ral 2018=482 523/1 715 526=0,281 Ral 2019=72 343/1 857 228 = 0,039 Ral 2020=230 089/1 853 177=0,124 The absolute value is +0,13; -0,25 Normative value Ral $\geq$ 0,2
4. Net turnover capital	Wk 2018= 3 541 662 -1 715 526= 1826136 Wk 2019=4 181 042 -1 857 228 =2323814 Wk 2020=4 491 511-)/ 1 853 177= 2638334 The absolute value is +432074; +497678

The equity of JSC «Ukrainian Power Machines» during 2018 increased by 215303.0 thousand UAH (from 5 371 560 UAH to 5 586 863 thousand UAH) due to the increase in retained earnings. Consider the dynamics of net profit, which is shown in Figure 2 (Official site of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>1</sup>).

The quality of the produced products is not inferior to foreign manufacturers and meets all international standards. For a more detailed analysis and identification of unsatisfactory balance sheet structure, we calculate the Beaver ratio, which will help to process a systematic rapid analysis of the financial condition and assess the probability of bankruptcy, based on the Cash-Flow method. The formulas for calculating the Beaver and Cash-Flow ratios are given in Table 5.

To assess the probability of bankruptcy, we calculate the Beaver and Cash-Flow ratio for JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020 (Table 5).

The structure of the balance sheet is unsatisfactory when the Beaver ratio does not exceed 0.2 for two years. As for JSC Ukrainian Power Machines, the balance sheet structure has been satisfactory for three years. So JSC «Ukrainian Power Machines» is not a potential bankrupt and has a good financial condition and prospects for the future. Thus, we can make a conclusion that during 2018-2020 the company remained financially stable, and there is a tendency for improvement of this process, but since the main purpose of financial control is to maximize the company's profits it is appropriate to analyze the company's profits and factors that affect it. Working capital ratios, calculated as the difference between current assets and current liabilities, characterize the future liquidity risks of the enterprise. The basic formula for calculating working capital is the difference between current assets (current assets) and current liabilities (short-term liabilities). Calculation of the Working Capital – Table 6.

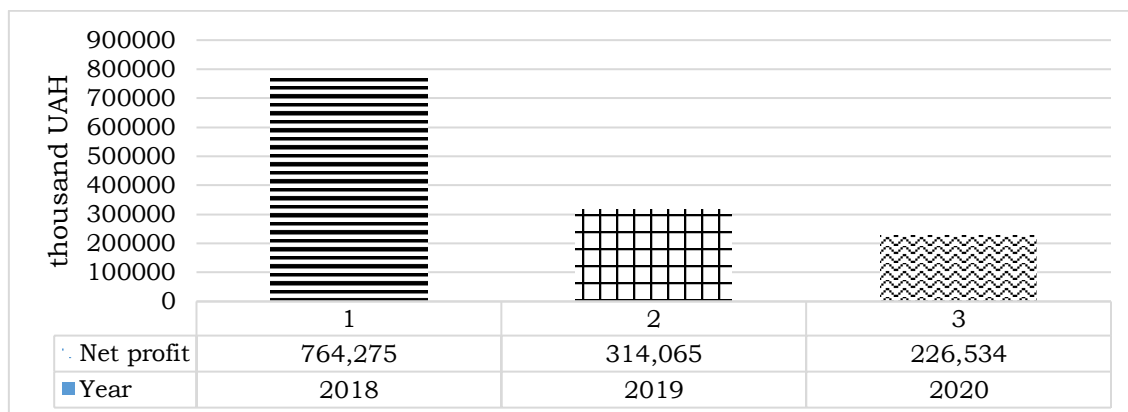


Fig. 2. Dynamics of net profit of JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020  
Source: built by the Authors based on official data of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>2</sup>

<sup>1</sup> JSC «Ukrainian Power Machines» : веб-сайт. URL: <https://ukrenergymachines.com/company> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>2</sup>Там само.

Table 5. Formulas for estimating the probability of bankruptcy of the enterprise by Beaver and Cash-Flow ratios

Ratio	Formula
Beaver ratio	(Net profit (F.2 1.2350) + Depreciation (F.2 1.2515)) / (Section 3 liabilities (F.1 1.1595) + Section 4 liabilities (F.1 1.1695))
Cash-Flow ratio	(F.2 1.2350 – F.2.1. 2515)) / (F.1 1.1595 + F.1 1.1695 – F.1 1. 1165)

Source: built by the Authors according to data (Zubok, 2015)

The amount of working capital is calculated by the formula:

$$\text{Working Capital} = \text{Current Assets} - \text{Current Liabilities.} \quad (1)$$

A positive value of working capital means that the company can pay its short-term liabilities. The negative value of working capital means that the company is currently unable to cover its short-term liabilities from current assets (cash, receivables, and inventories).

For more detailed assessment of the probability of bankruptcy for JSC «Ukrainian Power Machines» it is offered to use the model of O. Tereshchenko (Table 7), which is determined by formula 1 (Samartseva, 2017; Tereshchenko, 2001):

$$Z = 1.5 X1 + 0.08 X2 + 10 X3 + 5 X4 + 0.3 X5 + 0.1 X6, \quad (2)$$

where X1 – the ratio of cash to liabilities;  
X2 – the ratio of balance sheet currency to

liabilities;

X3 – the ratio of net income to the average annual amount of assets;

X4 – the ratio of profit to revenue;

X5 – the ratio of inventories to revenue;

X6 – the ratio of revenue to fixed capital.

In conclusion, it can be noted that the analysis of the company on the model of Tereshchenko showed that the company has a stable financial condition, as the indicator Z significantly exceeds the regulatory value, which means that bankruptcy is not threatened, the company has good long-term prospects.

Existing methods and approaches will allow flexibly to respond to changes in the external and internal environment. The methods will help to actively intervene in the course of production processes and constantly changing economic situations. In turn, it will help reduce the risk of uncertainty and the choice of alternative solutions for managing financial and economic situations.

Table 6. Estimation of the probability of bankruptcy by Beaver and Cash-Flow ratios for JSC «Ukrainian Power Machines» for 2018-2020

Indicator	Year		
	2018	2019	2020
Beaver ratio	0,51	0,25	0,18
Cash-Flow ratio	0,36	0,06	0,05

Source: built by the Authors on the basis of data (Official site of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>1</sup>)

Table 7. Estimation of net working capital

Indicator	Year		
	2018	2019	2020
Working Capital	244 282	191 417	174 862

Source: built by the Authors on the basis of data (Official site of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>2</sup>)

<sup>1</sup>JSC «Ukrainian Power Machines» : веб-сайт. URL: <https://ukrenergymachines.com/company> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>2</sup>Там само.

Table 8. Tereshchenko model calculation for JSC «Ukrainian Power Machines»

	Economic content	Calculation method	Normative value
Tereshchenko model	Characterizes the probability of bankruptcy	2018 $Z = 1,5 * 1,52 + 0,08 * 4,4 + 10 * 0,1 + 5 * 0,3 + 0,3 * 0,6 + 0,1 * 0,3 = 2,25 + 0,352 + 1 + 1,5 + 0,18 + 0,03 = 5,312$ 2019 $Z = 1,5 * 1,5 + 0,08 * 4 + 10 * 0,04 + 5 * 0,11 + 0,3 * 0,6 + 0,1 * 0,4 = 2,25 + 0,32 + 0,4 + 0,55 + 0,18 + 0,04 = 3,74$ 2020 $Z = 1,5 * 0,79 + 0,08 * 4,08 + 10 * 0,03 + 5 * 0,15 + 0,3 * 1,07 + 0,1 * 0,19 = 2,9014$	$Z > 2$ – bankruptcy is not threatened, the company has good long-term prospects.

Source: built by the Authors based on (Official site of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>1</sup>)

Timely diagnosis will help not only to analyze the financial condition of the enterprise, but also to identify the causes that contribute to the deterioration of the enterprise. To diagnose and study certain aspects of the state of JSC «Ukrainian Power Machines» is offered to use one of the popular methods of financial controlling - SWOT-analysis. Based on received information, JSC «Ukrainian Power Machines» will be able to make further decisions on: how to use the available opportunities; which threats should be avoided the most; what threats may hinder implementation.

With the help of SWOT-analysis it is possible to identify the strengths / weaknesses of the enterprise and opportunities / threats (Fig. 3) (Zorina, 2009).

After having conducted a SWOT-analysis of the enterprise, conclusion is that there are more

strengths than weaknesses. However, it is necessary to analyze in more detail its weaknesses and how it will critically affect the company.

**Conclusions.** Summarizing the analyzed approaches to the definition of controlling, we can conclude that financial controlling is a management technology based on a synthesis of elements of planning, organization, motivation, accounting, analysis and control of all aspects of financial and economic activities of the enterprise, which provides instrumental and methodological support in making management decisions, generation and evaluation of alternative approaches in the implementation of operational and strategic management of the enterprise for the process of achieving the target parameters of its activities.

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- it is long-term experience at the market;</li> <li>- has a certificate of ISO 9001: 2001;</li> <li>- the company is one of the ten leading turbo-building companies in the world;</li> <li>- it has a wide range of goods;</li> <li>- entering new markets;</li> <li>- reputation, flexible pricing, active role of marketing, packaging;</li> <li>- educated management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- high cost of production;</li> <li>- weak financial potential of the enterprise;</li> <li>- old equipment,</li> <li>- large amounts of waste;</li> <li>- cramped production facilities;</li> <li>- late submission of financial statements.</li> </ul>
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> <li>- reduction of development terms and production of new products;</li> <li>- increase of quality requirements of production;</li> <li>- development of own anti-crisis measures.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- high cost of credit resources;</li> <li>- inflationary expectations;</li> <li>- increase in the cost of resources for production;</li> <li>- reduction in demand for products;</li> <li>- currency instability.</li> </ul>

Fig. 3. SWOT-analysis of JSC «Ukrainian Power Machines»<sup>2</sup>

Source: built by the Authors on the basis of data (Zorina, 2009)

Preliminary analysis of the financial activity of JSC «Ukrainian Power Machines» showed that during the research period (2018-2020) the state of the enterprise is stable, and there is a positive trend in all areas of production and economic activity.

The company does not apply for bank loans; has no salary liabilities, taxes, transfer of payments to the State Budget of Ukraine and

pays on time to the single social contribution for consumed energy resources.

In this article it is proposed to use the information support for the management decision-making process and a system of balanced scores, to improve the formation and functioning of the financial controlling organization of JSC «Ukrainian Power Machines».

<sup>1</sup>JSC «Ukrainian Power Machines» : веб-сайт. URL: <https://ukrenergymachines.com/company> (дата звернення: 15.10.2021).

<sup>2</sup>Там само.

## REFERENCES

1. Ishchenko, N. A. (2016). Financial controlling in the system of management of financial activity of the enterprise. *Scientific works of Kirovograd National Technological University*, 28, 245-248. (in Ukrainian)
2. Dzyubenko, O. M. (2018). Approaches to the economic analysis of profitability of forestry enterprises. *Bulletin of ZhSTU*, 1(83), 9-14. (in Ukrainian)
3. Golovko, O. G. (2014). Features of strategic management of financial activity of the enterprise. *Bulletin of the UBS NBU*, 1(19), 73-77. (in Ukrainian)
4. Nagaichuk, V. V., & Kovalchuk, N. E. (2017). Analysis of financial stability of enterprises and directions of its provision. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, 875, 71-76. (in Ukrainian)
5. Zubok, S. (2015). Budgeting 2.0: management outside the budget. *Banking Herald*, 9, 27-31. (in Russian)
6. Samartseva, A. E. (2017). Controlling in crisis management. *Young scientist*, 4, 173-177. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2017\\_4\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_4_44). (in Ukrainian)
7. Zorina, O. A. (2009). Organization of controlling in Ukraine: questions of theory and practice. Retrieved from [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/\\_647/61.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/_647/61.pdf). (in Ukrainian)
8. Byratchuk, N. Yu. (2012). Beyond Budgeting - a model of financial management in the XXI century. *Ukrainian securities market*, 1-2, 53-58. (in Ukrainian)
9. Nagaychuk, V. V., & Susidenko, O. V. (2016). Policy of formation of goals and tasks of financial strategy of enterprises. Retrieved from <http://globalnational.in.ua>. (in Ukrainian)
10. Tereshchenko, O. O. (2018). *Management of financial rehabilitation of enterprises*: textbook. 2nd ed., Without changes. K.: KNEU. (in Ukrainian)
11. Mann, R., & Mayer, E. (1992). *Controlling for beginners*. M.: Finance and Statistics. (in Russian)
12. Zorina, O. A. (2009). Organization of controlling in Ukraine: questions of theory and practice. *Visn. Nat. Lviv Polytechnic University*, 647, 350-355. Retrieved from [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/\\_647/61.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/_647/61.pdf). (in Ukrainian)
13. Markina, I. A., Taran-Lala, O. M., & Gunchenko, M. V. (2013). *Controlling for managers*: textbook. way. K.: "Center for Educational Literature". (in Ukrainian)
14. Zagorudko, V., Davydenko, O., & Smal, O. (2016). Research of prospects of controlling introduction at the enterprises of Ukraine. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 5, 120-123. (in Ukrainian)
15. Kobyletsky, V. R. (n.d.). Relative indicators of financial stability. *Online journal "Financial Analysis online"*. Retrieved from <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/100-vidnosni-pokaznyky-finansovoi-stiikosti>. (in Ukrainian)
16. Tereshchenko, O. O. (2001). Controlling in the system of crisis management of the enterprise. *Finance of Ukraine*, 12, 56-63. (in Ukrainian)
17. Freiberg, F. (1999). Financial controlling. The concept of financial stability of the firm. *Financial newspaper*, 13-26. (in Russian)
18. Priymak, S. V., & Kleban, O. D. (2010). Financial diagnostics as a controlling tool *Economic Sciences. Series: Accounting and Finance*, 7(3), 26-35. (in Ukrainian)
19. Mironyuk, T. I. (2013). Controlling in the system of management decisions of food industry enterprises. *Economics of the food industry*, 1, 18-21. (in Ukrainian)
20. Lositskaya, T., Belyaeva, N., Lagutin, V., & Melnik, T. (2021). Controlling of trade enterprises in the context of the international dimension. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 1(36), 92-98. doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v1i36.227628>.
21. Thalassinos, I. E., Stamatopoulos, D. T., & Thalassinos, E. P. (2015). The European Sovereign Debt Crisis and the Role of Credit Swaps. Chapter book in *The WSPC Handbook of Futures Markets* (eds) W. T. Ziemba and A.G. Malliaris, in memory of Late Milton Miller (Nobel 1990). *World Scientific Handbook in Financial Economic Series*, 5, Chapter 20, 605-639. doi: [https://doi.org/10.1142/9789814566926\\_0020](https://doi.org/10.1142/9789814566926_0020).

The article was received by the editors 22.10.2021.

The article is recommended for printing 30.11.2021.

---

**Наталя Миколаївна Третяк**, кандидат економічних наук, доцент, Черкаський навчально-науковий інститут Університету банківської справи, вул. В.Чорновола, 164, Черкаси, 18028, Україна  
 natali\_m2008@ukr.net  
<http://orcid.org/0000-0002-9457-2645>

**Олена Григорівна Головко\***, кандидат економічних наук, доцент  
 elena.golovko13@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0001-6502-4562>

**Ангеліна Юріївна Кирко\***, магістрант  
 angelinakirko1@gmail.com

\*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
 майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна

### ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ

У статті вирішується важливе науково-практичне завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретичних аспектів та розробці практичних рекомендацій щодо фінансового контролінгу на

підприємстві. Теперішні підприємства, перетворившись у складні системи, децентралізують управління та оперують великим об'ємом застарілої інформації. У зв'язку з цим виникає необхідність координації діяльності різних підрозділів. Аби забезпечити управління таких систем потрібні нові технології або методи управління, що в свою чергу будуть відповідати за функціонування як ззовні, так і в середині підприємства. За даних умов необхідним стає використання контролінга. За сучасних умов розвитку ринку та у період нестабільної економічної ситуації особливо гостро стоїть питання ефективного управління підприємством та забезпечення його сталого розвитку. Жорстка конкуренція на ринку висувають нові вимоги щодо управління діяльністю підприємств. Впровадження контролінга допомагає координувати роботу функціональних служб підприємства, а також надає інформаційно-аналітичну підтримку керівництву при прийнятті управлінських рішень.

На даний час кризові явища значно впливають на економіку України та світу в цілому. Підприємства зазнають чималого збитку як в Україні так і за її кордонами спричиненим пандемією COVID-19. Падіння обсягів виробництва на підприємствах завдає чималий удар по ВВП. Фінансовий контролінг є частиною системи керування компанією. Досягнення ліквідності та здатність компанії вчасно сплачувати свої зобов'язання виступає головним його завданням. Фінансовий контролінг забезпечує гнучкість і надійність функціонування суб'єкта господарювання які в свою чергу дають можливість планувати діяльність підприємства чи будь якої організації. ставити перед собою як короткострокові так і довгострокові цілі та неодмінно контролювати їх.

Отже, питання пошуку та впровадження методів, які були б в змозі забезпечувати підприємству ефективний та якісний контроль, є дуже актуальним. Надання комплексної інформації керівництву можливо за допомогою впровадження контролінгу. Застосування саме контролінгу зможе допомогти багатьом вітчизняним суб'єктам господарювання знизити наслідки кризових ситуацій.

**Ключові слова:** фінансовий контролінг, АТ «Українські енергетичні машини», банкрутство, коефіцієнт Бівера та Cash-Flow.

JEL Classification: G300; D73; M40; G320.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Іщенко Н. А. Фінансовий контролінг в системі управління фінансовою діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технологічного університету*. 2016. № 28. С. 245–248.
2. Дзюбенко О. М. Підходи до економічного аналізу рентабельності лісогосподарських підприємств. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2018. № 1(83). С. 9–14.
3. Головка О. Г. Особливості стратегічного управління фінансовою діяльністю підприємства. *Вісник УВС НБУ*. 2014. № 1(19). С. 73–77.
4. Нагайчук В. В., Ковальчук Н. Є. Аналіз фінансової стійкості підприємств та напрями її забезпечення. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2017. Вип. 875. С. 71–76.
5. Зубок С. Бюджетирование 2.0: управлене вне бюджета. *Банкайскі веснік*. 2015. № 9. С. 27–31.
6. Самарцева А. Є. Контролінг в антикризовому. *Молодий вчений*. 2014. № 4. С. 173–177. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2017\\_4\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_4_44) (дата звернення: 09.09.2021).
7. Зоріна О. А. Місце контролінгу в системі управління *Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право)*. 2010. № 2 (49). С.59–66.
8. Буратчук Н. Ю. Beyond Budgeting – модель фінансового управління XXI століття. *Ринок цінних паперів України*. 2012. № 1-2. С. 53–58.
9. Нагайчук В. В., Сусіденко О. В. Політика формування цілей і завдань фінансової стратегії підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. URL: <http://www.global-ational.in.ua> (дата звернення: 09.09.2021).
10. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємств : підручник. Вид. 2-е без змін. К. : КНЕУ, 2009. 550 с.
11. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих : Пер. с нем.. М. : Финансы и статистика, 1992. 208 с.
12. Зоріна О. А. Організація контролінгу в Україні: питання теорії та практики. *Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка"*. 2009. № 647. С. 350–355.
13. Маркіна І. А., Таран-Лала О. М., Гунченко М. В. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 304 с.
14. Загорудько В., Давиденко О., Сміль О. Дослідження перспектив впровадження контролінгу на підприємствах України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 5. С.120–123.
15. Кобилецький В. Р., Відносні показники фінансової стійкості. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»*. URL: [https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/100-vidnosni-](https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/100-vidnosni)

rokaznyku-finansovoi-stiikosti (дата звернення: 09.09.2021).

16. Терещенко О. О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством. *Фінанси України*. 2001. № 12. С. 56–63.
17. Фрайберг Ф. Финансовый контролинг. Концепция финансовой стабильности фирмы. *Финансовая газета*. 1999. № 13–26.
18. Приймак С. В., Клебан О. Д. Фінансова діагностика як інструмент контролінгу. *Економічні науки. Серія: Облік і фінанси*. 2010. № 7(3). С. 26–35.
19. Миронюк Т. І. Контролінг в системі прийняття управлінських рішень підприємств харчової промисловості. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 1. С. 18–21.
20. Лосіцька Т., Беляєва Н., Лагутін В., Мельник Т. Контролінг торговельних підприємств у контексті міжнародного виміру. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. Вип. 1(36). С. 92–98. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v1i36.227628>.
21. Thalassinos I. E., Stamatopoulos D. T., Thalassinos E. P. (2015). The European Sovereign Debt Crisis and the Role of Credit Swaps. Chapter book in *The WSPC Handbook of Futures Markets* (eds) W. T. Ziemba and A.G. Malliaris, in memory of Late Milton Miller (Nobel 1990). *World Scientific Handbook in Financial Economic Series*. Vol. 5. Chapter 20. P.605–639. DOI: [https://doi.org/10.1142/9789814566926\\_0020](https://doi.org/10.1142/9789814566926_0020).

Стаття надійшла до редакції 22.10.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 30.11.2021 р.



<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-17>  
УДК 336.71: 316.422.44

**Юлія Сергіївна Худолій\***

кандидат економічних наук, доцент  
yul.dov@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-6962-3236>

**Богдан Владиславович Таранець\***

бакалавр  
taranets.b@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-0152-9040>

\*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,  
пр. Першотравневий, 24, Полтава, 36011, Україна

### СУЧАСНИЙ СТАН ТА ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМ В УКРАЇНІ

Стрімкий розвиток технологій, їх вплив на швидкість прийняття рішень та зміну способів комунікації значним чином впливає і на фінансову сферу, а саме на платіжні системи. Крім технологічної трансформації самих платіжних систем ці зміни викликають трансформацію вимог користувачів, які хочуть, щоб перекази були ще швидші, ще безпечніші та надійніші. На міжнародному ринку процеси змін почалися досить давно, наразі вони почали відбуватися і в Україні. Отже, це актуалізує необхідність оцінки сучасного стану платіжної системи України, а також дослідження тих технологій, які мають найбільші перспективи та значний вплив на платіжний простір. З цією метою у даному дослідженні ми здійснили оцінку поточного стану та тенденцій функціонування платіжної системи України. А саме ми дослідили її основних учасників, таких як СЕП НБУ, НПС «ПРОСТІР», динаміку основних показників. Що дало нам змогу визначити та обґрунтувати основні проблеми та перешкоди розвитку платіжної системи України. До основних з них ми віднесли: монополізацію платіжного ринку міжнародними платіжними системами (МПС), недостатній рівень захисту прав споживачів та недоліки законодавства щодо регулювання ринку, недостатній рівень платіжної та фінансової грамотності, особливо певних категорій населення (пенсіонери). Огляд основних трендів розвитку платіжних систем під впливом цифровізації та інновацій дозволив виявити найбільш важливі та значущі технології. А саме – платежі у реальному часі (Real-Time Payments – RTP), SWIFT gpi, штучний інтелект та машинне навчання, блокчейн та Distributed ledger technology (DLT). На наш погляд самі ці інновації дозволять зробити платіжні системи більш безпечними, ефективними, прозорими та рентабельними. Але варто відмітити що впровадження технологій не можливе без повної цифровізації всіх платежів та супутніх послуг. Тому головним напрямом підвищення ефективності функціонування платіжної системи України є переведення більшості платежів у цифровий формат. Ми вважаємо що це можна реалізувати через якісну координацію всіх учасників платіжного ринку, чітку та вчасну реалізацію дорожньої карти змін, забезпечення вільного та легкого доступу до платіжних послуг всіх користувачів (фінансову інклюзію), підвищення платіжної грамотності населення, створення умов для розширення платіжної інфраструктури.

Ключові слова: **платіжна система, ринок платіжних послуг, інновації, цифровізація.**

JEL Classification: G20; G35; L86; O39.

---

**Як цитувати:** Худолій, Ю. С., & Таранець, Б. В. (2021). Сучасний стан та інноваційні напрями розвитку платіжних систем в Україні. *Соціальна економіка*, 62, 177-191. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-17>.

**In cites:** Khudolii, Yu., & Taranets, B. (2021). Current state and innovative directions of payment systems development in Ukraine. *Social Economics*, 62, 177-191. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-17>. (in Ukrainian)

---

**Вступ.** В сучасних умовах розвитку фінансових ринків платіжна система посідає

центральне місце в структурі кредитної системи держави, створюючи умови для ефективного розвитку економіки країни. Досвід

розвинутих ринкових економік свідчить, що ефективно структурована та раціонально побудована платіжна система дозволяє підвищити швидкість та ефективність використання грошових ресурсів, спрощує та пришвидшує міжнародні валютні платежі та в цілому сприяє більш ефективному функціонуванню національної економіки.

Водночас стрімкий розвиток цифрових технологій, постійне вдосконалення техніки та алгоритмів роботи фінансових систем, крім того, що значно впливають на вже наявні платіжні системи, створюють умови для появи абсолютно нових динамічно змінюючихся платіжних систем. Всі ці процеси значно спрощують процес здійснення платежів, дозволяють користувачам самостійно керувати своїми рахунками, коштами, їх контролювати, значно скорочуючи витрати часу та ресурсів на одну транзакцію. А пандемія COVID-19 та локдаун, до яких вона призвела, в кілька разів пришвидшили процеси переходу на дистанційне обслуговування значної кількості клієнтів та користувачів платіжних систем.

В цих умовах необхідним є дослідження сучасного стану активних платіжних систем з метою виявлення наявних недоліків та проблем, які заважають подальшому їх розвитку. Також з метою створення якісного, безпечного та прозорого платіжного механізму в Україні доречним є оцінка світових трендів інноваційного розвитку та вивчення тих технологій які мають значний вплив на платіжні системи та можуть підвищити ефективність їх функціонування.

Метою дослідження є оцінка сучасного стану платіжної системи України, висвітлення впливу цифровізації на її роботу, а також розгляд глобальних інноваційних напрямів розвитку платіжних систем.

Для досягнення визначеної мети у дослідженні передбачено вирішення таких завдань:

- оцінити поточний стан платіжної системи України;
- виявити проблеми та перешкоди розвитку платіжної системи України;
- дослідити тренди розвитку платіжних систем під впливом цифровізації та інновацій;
- обґрунтувати напрями та способи підвищення ефективності функціонування платіжної системи України.

Об'єктом дослідження є процес функціонування та розвитку платіжних систем під впливом зовнішніх факторів.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні рекомендації щодо розвитку платіжної системи України в сучасних умовах.

**Огляд літератури.** В сучасній економіч-

ній літературі питання формування, функціонування та окремі аспекти розвитку платіжних систем досліджувалися рядом науковців. Так у своїй роботі М. О. Євдокімова (2020) досліджує низку особливостей функціонування платіжних систем в Україні, розглядає нововведення які покращили якість та ефективність здійснення платежів, а також вказує, що основним недоліком електронних платежів є їх низька захищеність. Значну увагу питанням рівня безпеки платіжних систем України приділяють Р. Содома, О. Агрес, Т. Шматковська (Sodoma, Ahres, & Shmatkovska, 2020), зокрема вони досліджують ринок платіжних систем, його учасників (гуртову (СЕП НБУ) та роздрібні платіжні системи), пропонують заходи підвищення рівня безпеки платіжних систем України. Питанням ризиків функціонування платіжних систем присвячена робота Н.В. Трусова та І. О. Чкан (Трусова & Чкан, 2021). Зокрема вони систематизували ризики, що реалізуються в процесі функціонування платіжних систем – правовий, фінансовий, розрахунковий, операційний, системний. Як основний ризик виділяють саме операційний, який призводить до найбільших втрат.

Досить ґрунтовно та глибоко досліджуються підходи до структурування платіжної системи у дослідженні Б. Адаміка та В. Ткачук (Адамик & Ткачук, 2019), вони виділяють основні підсистеми національної платіжної системи, з огляду на еволюцію технологій здійснення платежів в економіці.

У своїй роботі Абдулмунм Сааді (Saadi, 2021) зосереджує свою увагу на нових сучасних інформаційних технологіях у сфері електронних платежів, виокремлює основні переваги їх застосування (зниження витрат, підвищення ефективності, інноваційність, мобільність тощо). Хуррам Аджаз Хан і Мохаммед Анам Ахтар (Khan & Akhtar, 2020) досліджували прямий і непрямий вплив використання електронної платіжної системи на фінансове задоволення клієнтів. Автори відзначили, що платіжні системи відіграють важливу роль посередника, оскільки всі фінансові конструкції показують позитивний вплив на фінансове задоволення через їх використання.

У своєму великому літературному огляді щодо взаємодії Фінтеху із банківською системою Анджан В. Такор (Thakor, 2020) досліджує інновації в платіжних системах (включаючи криптовалюти), цифрові гаманці з фізичними грошима та робить висновки про наслідки для платіжних систем впровадження цих інновацій. Мортен Л. Бех, Дж. Хенкок (Bech & Hancock, 2020) у своїй роботі досліджують, як технологічні інновації трансформують внутрішні платежі, роблячи їх зручнішими, миттєвими та доступними,

але при цьому проблемою залишаються доступність трансграничних платежів, особливо в країнах, що розвиваються. Питаннями впливу технологічних змін на фінансове посередництво займаються Арну Бут, Пітер Гофман, Люк Лавен та Лев Ратновські (Boot, Hoffmann, Laeven, & Ratnovski, 2021). Вони досліджують інформаційні інновації: усталені тенденції, нові розробки та їх вплив на банківські бізнес-моделі, а також комунікаційні інновації: нові та більш актуальні.

Загальні тренди розвитку національного ринку платіжних інструментів та платіжної інфраструктури вивчають Б. Вишивана та Ю. Дяків (Vyshyvana & Diakiv, 2019). Вони стверджують, що каталізатором для подальшого зростання частки безготівкових розрахунків є впроваджені інноваційних продуктів. Основну увагу було зосереджено на: безпеці платежів, рівні розвитку платіжної інфраструктури та державній підтримці розробників інноваційних продуктів.

Огляд досліджень щодо функціонування та розвитку платіжних систем свідчить про багатоаспектність даного питання, його важливість для розуміння подальших трансформацій платіжних систем під впливом інноваційного розвитку і новітніх технологій, а також впливу цих технологій на загальний стан як платіжної інфраструктури, так і банківського бізнесу в цілому. Всі ці питання і визначають необхідність та актуальність подальших досліджень у цій галузі.

**Методологія дослідження.** У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи, які дозволили якісно вирішити поставлені у дослідженні мету та завдання. Зокрема було використано системно-структурний метод з метою узагальнення теоретичних матеріалів та формулювання висновків дослідження; методи аналізу, синтезу, узагальнення, індукції та дедукції для розгляду поточного стану платіжних систем України, виокремлення проблем які сповільнюють розвиток платіжних систем та узагальнення сучасних трендів їх розвитку; системний та абстрактно-логічний методи для обґрунтування напрямів та способів підвищення ефективності функціонування платіжних систем України; графічний метод з метою наочного представлення матеріалу та візуалізації зображення аналітичних результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є наукові розробки вітчизняних та закордонних вчених щодо функціонування та розвитку

платіжних систем, офіційні звіти та аналітичні публікації органів державного управління, статистичні матеріали, законодавчі й нормативно-правові акти, ресурси мережі Інтернет, результати власних наукових досліджень авторів.

### Основні результати.

**Поточний стан платіжної системи України.** На сьогодні, сучасні платіжні системи являють собою певну сукупність правил, процедур, алгоритмів та засобів переказу коштів між учасниками або самими платіжними системами. Платіжні системи бувають різних розмірів, масштабів діяльності та форм організації, які постійно змінюються та розширюють свій функціонал.

Аналізуючи поточний стан платіжної системи України варто зазначити, що станом на 1 січня 2021 року в Україні налічувалася 41 система переказу коштів, серед них – 32 системи, які створили резиденти та 9 систем які створили нерезиденти<sup>1</sup>.

Протягом 2020 року в Україні функціонували та надавали свої послуги наступні платіжні системи:

- система електронних платежів (СЕП) НБУ;
- карткові платіжні системи («MasterCard», «Visa», ПРОСТІР та інші);
- системи переказу коштів, представлені на рисунку (рис. 1).

Загалом за 2020 рік за допомогою платіжних систем, створених як резидентами, так і нерезидентами, переказано (Національний Банк України, 2021)<sup>2</sup>:

- в межах України – 255,2 млрд грн або 9 489,6 млн дол. США (в екв.), або 74,5% від загальної суми переказів;
- в Україні – 2 697,4 млн дол. США (в екв.) – 21,1% від загальної суми переказів;
- за межі України – 556,2 млн дол. США (в екв.) – 4,4% від загальної суми переказів (рис. 2).

В Україні зберігається тенденція до переважання сум отриманих коштів із-за кордону через міжнародні системи переказу коштів, над сумою коштів які були відправлені за межі країни. Станом на 2020 рік перевищення становить майже у п'ять разів.

Усталеним є здійснення найбільших сум переказів та платежів у межах України через СЕП НБУ, що підтвердив і 2020 рік, так загальний обсяг переказів склав 44,8 трлн. грн, що складає 91,4% усіх платежів та переказів у межах України. При цьому переважну кількість платежів та переказів здійснено через карткові системи, майже 6 млрд. шт. або 84,7% від кількості всіх переказів<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Річний звіт з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік. *Національний Банк України* : веб-сайт. 2020. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Report\\_oversight\\_2020.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2020.pdf?v=4) (дата звернення: 28.09.2021).

<sup>2</sup> Там само.

<sup>3</sup> Там само.



Рис. 1. Кількість систем переказу коштів України за 2020 рік, розподіл по категоріях, одиниць

Fig. 1. Number of funds transfer systems of Ukraine for 2020, distribution by categories, units  
Джерело: побудовано авторами за Річним звітом з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік<sup>1</sup>

Досліджуючи більш детально кількість платежів і переказів у межах України, то суттєво зросла кількість в карткових платіжних

системах та системах переказу коштів, водночас ріст в СЕП НБУ не такий значний в порівнянні із 2019 роком (рис.4).

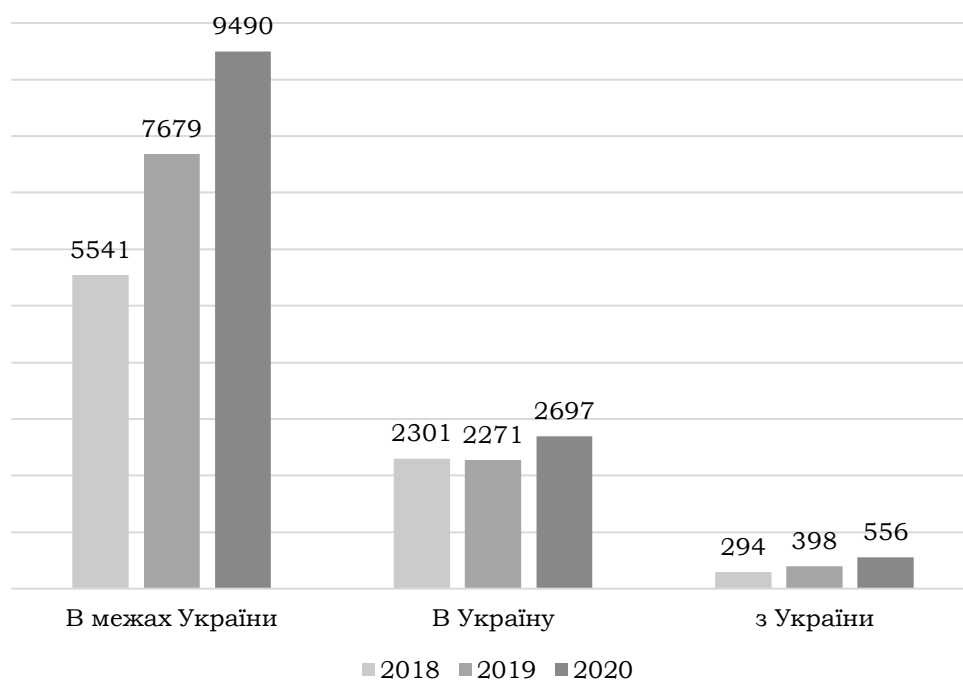


Рис. 2. Сума переказів, здійснених через системи переказу коштів, млн дол. США (в екв.)

Fig. 2. Amount of transfers made through money transfer systems, million USD USA (in eq.)

Джерело: побудовано авторами за Річним звітом з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Річний звіт з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік. Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Report\\_oversight\\_2020.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2020.pdf?v=4) (дата звернення: 28.09.2021).

<sup>2</sup> Там само.

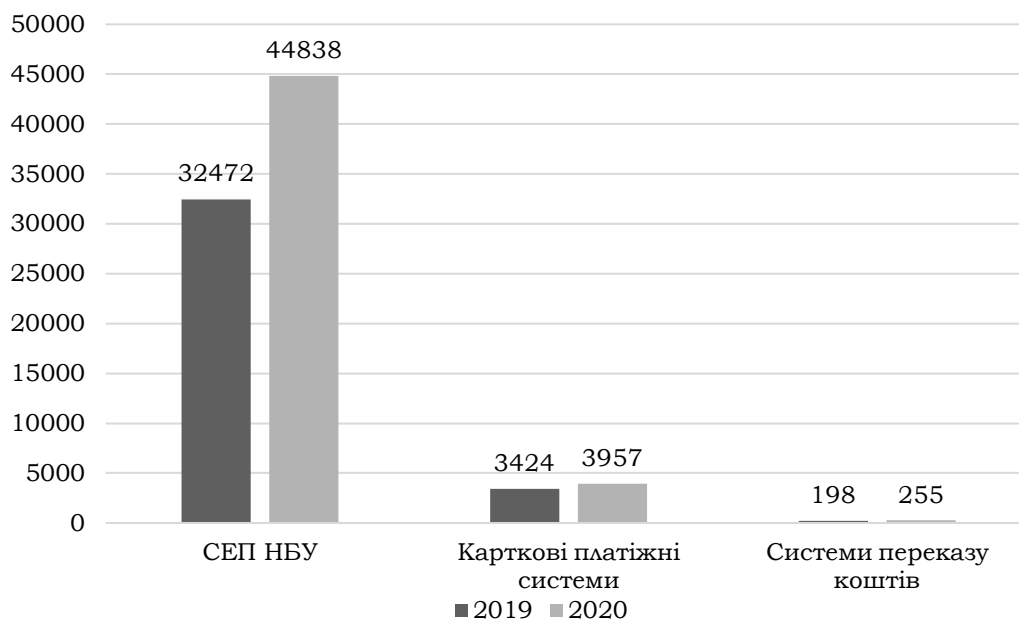


Рис. 3. Сума платежів і переказів у межах України за 2019-2020 роки, млрд грн  
 Fig. 3. The amount of payments and transfers within Ukraine for 2019-2020, UAH billion

Джерело: побудовано авторами за Річним звітом з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік<sup>1</sup>

На сьогодні надзвичайно важливою платіжною системою для України є система електронних платежів (СЕП). СЕП – це національна платіжна система класу RTGS7, яка здійснює організацію переказів коштів у національній валюті між банками шляхом за-

стосування рахунків, що відкриті в Нацбанку. НБУ фактично обслуговує СЕП, він є для цієї системи банком через які проводяться розрахунки та платіжною установою.

Те, що СЕП є для України системно важливою платіжною системою доводять наступні твердження:

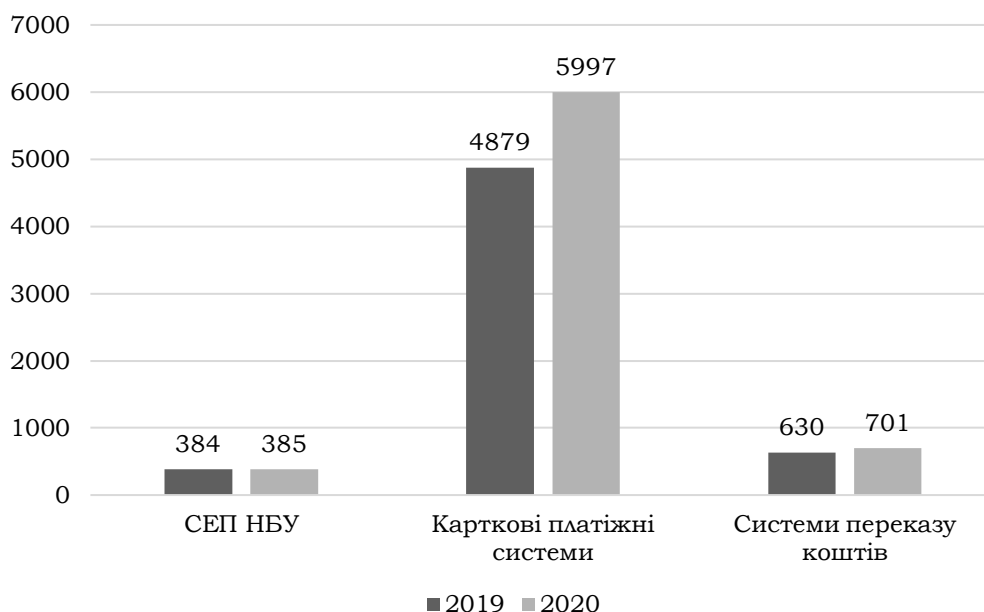


Рис.4. Кількість платежів і переказів у межах України в 2019 та 2020 році, млн шт.

Fig. 4. Number of payments and transfers within Ukraine in 2019-2020, million units  
 Джерело: за Річним звітом з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Річний звіт з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік. Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Report\\_oversight\\_2020.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2020.pdf?v=4) (дата звернення: 28.09.2021).

<sup>2</sup> Там само.

1) через СЕП відбувається здійснення 96% переказів між банками у національній одиниці в кордонах України<sup>1</sup>;

2) СЕП забезпечує переказ коштів за правочинами з державними цінними паперами на відкритому ринку;

3) СЕП врегулює зобов'язання учасників, які виникають в інших платіжних системах.

Учасниками СЕП станом на 31 грудня 2020 року було 74 банківські установи, Державна казначейська служба України та Національний банк. Ця система забезпечує проведення розрахунків між банківськими установами за зобов'язаннями банків та інших учасників системи, а також за дорученнями клієнтів банків у межах України.

Статистичні дані говорять, про те, що протягом 2020 року за допомогою СЕП було опрацьовано 385,3 млн платежів на загальну суму 44,8 трлн грн, що на 0,4% перевищує за кількістю та 38,1% за сумою, обсяги платежів у 2019 році. Також протягом 2020 року в середньому щодобово оброблялося 1,5 млн платежів на загальну суму 178,6 млрд грн<sup>2</sup>.

Національний банк на початку поточного

року, аналізуючи досвід регулювання платіжних систем провідними центральними банками інших країн, почав здійснювати дослідження діяльності СЕП, за якісними та кількісними показниками, здійснив огляд індикаторів ризиків платіжної системи. Цей огляд здійснюється згідно з оновленим «Положенням про нагляд (оверсайт) платіжних систем та систем розрахунків в Україні»<sup>3</sup>.

Системно важливі банки, які входять до СЕП здійснили загальний обсяг операцій у сумі – 80% від загальної кількості та 44,4% від суми платежів всіх переказів та платежів у системі за результатами 2020 року.

За сумою платежів у ТОП-5 найкрупніших учасників СЕП увійшли:

- Національний банк України (25,9% від суми платежів),
- Державна казначейська служба України (7,4% від суми платежів),
- АТ «Ощадбанк» (6,0% від суми платежів),
- АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (7,1% від суми платежів)
- АТ «Райффайзен Банк Аваль» (5,5% від суми платежів).

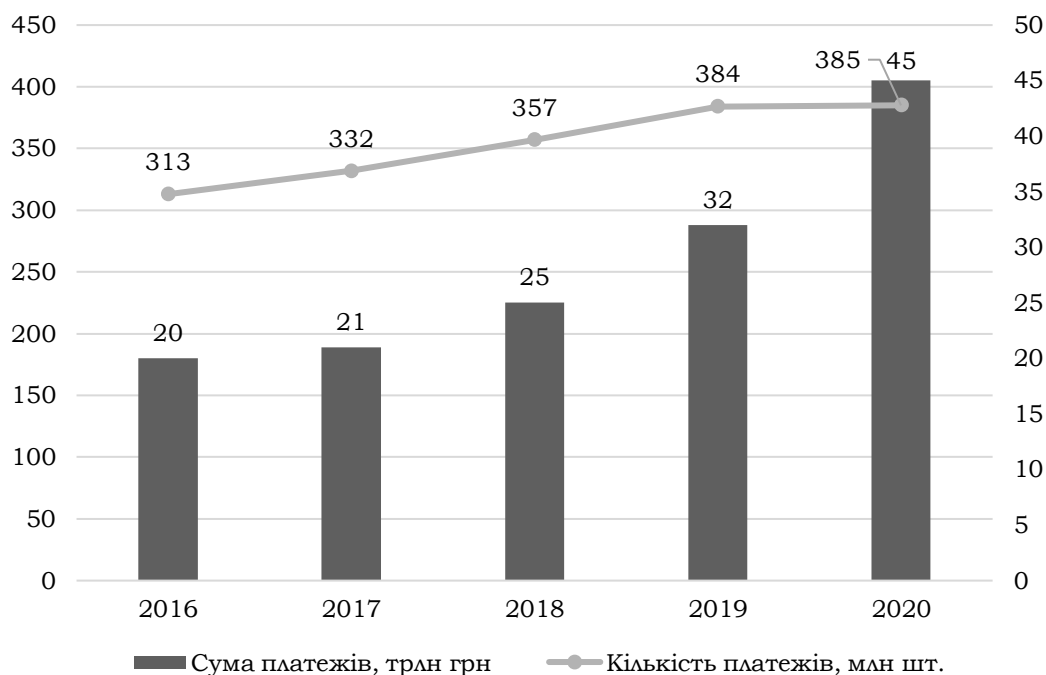


Рис. 5. Загальний обсяг платежів, оброблених у СЕП у 2016-2020 роках

Fig. 5. The total amount of payments processed in SEP in 2016-2020

Джерело: побудовано авторами за Звітом за результатами комплексного оцінювання СЕП, 2020 рік<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Річний звіт з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік. Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Report\\_oversight\\_2020.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2020.pdf?v=4) (дата звернення: 28.09.2021).

<sup>2</sup> Там само.

<sup>3</sup> Положення про нагляд (оверсайт) платіжних систем та систем розрахунків в Україні Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution\\_21012020\\_11](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_21012020_11) (дата звернення: 29.09.2021).

<sup>4</sup> Звіт за результатами комплексного оцінювання СЕП, 2020 рік. Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-za-rezultatami-kompleksnogo-otsinyuvannya-sep-2020-rik> (дата звернення: 29.09.2021).

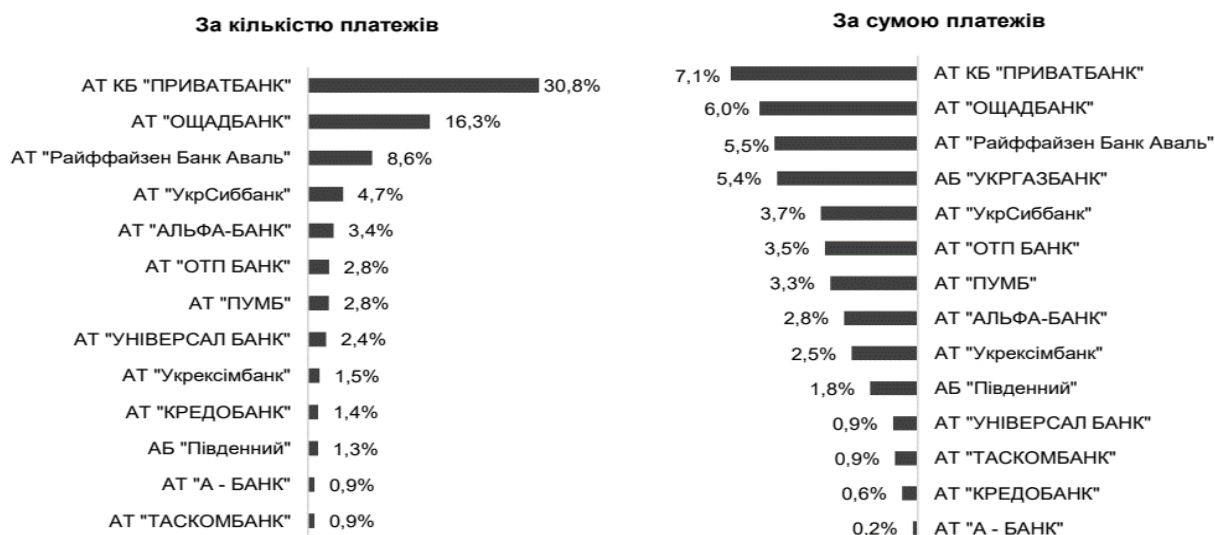


Рис. 6. Розподіл операцій між учасниками СЕП, які є системно важливими банками, в 2020 році, %

Fig. 6. Distribution of operations between SEP's participants, which are systemically important banks, in 2020, %

Джерело: побудовано авторами за Звітом за результатами комплексного оцінювання СЕП, 2020 рік<sup>1</sup>

Пандемія COVID-19, локдаун та карантинні обмеження створили несприятливі умови для розвитку ринку платежів на початку квітня 2020 року. При цьому позитивною стороною пандемії можна вважати, що протягом 2020 року загальний обсяг операцій з платіжними картками (безготівкових та отримання готівки) зростав. Загальна кількість карткових операцій, де емітентами виступають банки України, перевищила 5 997,1 млн шт. (зростання на 18,6% у порівнянні з 2019 роком), а сума операцій зросла до 3 957,3 млрд грн, що на 10,6% більше ніж у попередньому періоді).

Левову частку операцій було здійснено у межах платіжних систем українських банків-емітентів (за кількістю – 58,1%, за сумою – 77,2% від загальної суми операцій з розрахунковими картками). У межах платіжних систем інших банків-резидентів було проведено за кількістю – 38,5% та за сумою – 19,6% операцій з картками. Аналізуючи розмір операцій з картками, що випущені банками-резидентами, за межами України, варто відмітити їх незначний обсяг – 3,4% від кількості та 3,3% від суми операцій з цими картками. При цьому операції з картками, випущеними банками-нерезидентами, в межах України становили лише 1,2% від кількості та 1,5% від суми таких трансакцій в системах українсь-

ких банків (Національний Банк України, 2021)<sup>2</sup>.

Далі проаналізуємо діяльність Національної платіжної системи «ПРОСТІР», адже її розвиток та просування є одним із завдань Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року.

Для залучення та технічної інтеграції НПС «ПРОСТІР» НБУ активно співпрацював з учасниками українського платіжного ринку. Було прикладено багато зусиль для розширення платіжної інфраструктури, яка приймає картки НПС «ПРОСТІР». Доказом цього є те, що протягом 2020 року НПС «ПРОСТІР» уклала договори-приєднання з трьома українськими банками. Також 5 учасників системи розпочали емісію та/або еквайринг у НПС «ПРОСТІР» і на кінець 2020 року кількість підключених учасників становила 56<sup>3</sup>.

Загальний обсяг операцій з використанням платіжних карток НПС «ПРОСТІР» та операцій з електронними грошима, емітованих банками-учасникам системи, за підсумками 2020 року становив 29 647 млн грн (з них 88% – операції з використанням платіжних карток НПС «ПРОСТІР»). Варто зазначити, що обсяг безготівкових операцій з використанням карток НПС «ПРОСТІР» за підсумками 2020 року збільшився у 3,7 рази у порівнянні з попереднім роком.

<sup>1</sup> Звіт за результатами комплексного оцінювання СЕП, 2020 рік. Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-za-rezultatami-kompleksnogo-otsinyuvannya-sep-2020-rik> (дата звернення: 29.09.2021).

<sup>2</sup> Річний звіт з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік. Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Report\\_oversight\\_2020.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2020.pdf?v=4) (дата звернення: 28.09.2021).

<sup>3</sup> НСМЕП ПРОСТІР : веб-сайт. 2021. URL: <http://prostir.gov.ua/prostir> (дата звернення: 30.09.2021).

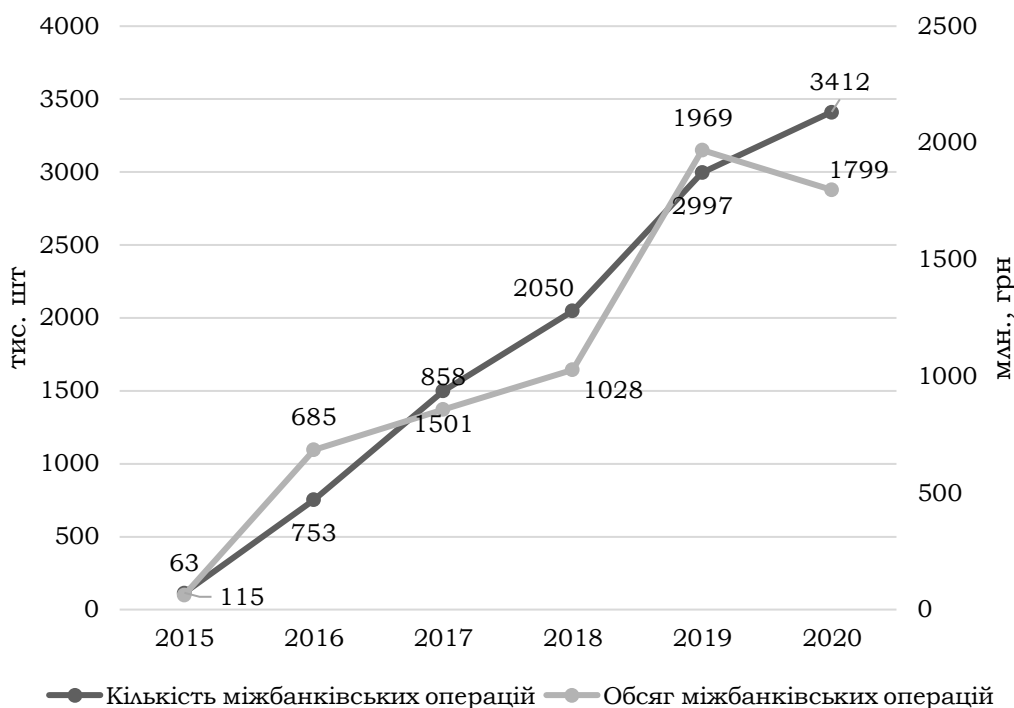


Рис. 7. Кількість та обсяг міжбанківських операцій, оброблених Центральним маршрутизатором НПС «ПРОСТІР» за 2020 рік

Fig. 7. Number and volume of interbank transactions processed by the Central Router of NPS «PROSTIR», 2020

Джерело: побудовано авторами за даними офіційного сайту «НСМЕП ПРОСТІР»<sup>1</sup>

Кількість операцій із використанням платіжних карток НПС «ПРОСТІР» та операцій з електронними грошима становила 22 425 тис. шт., з яких, більше половини припадало на операції, здійснені із застосуванням карток НПС «ПРОСТІР» (рис. 7). 69% від загальної кількості операцій з використанням платіжних карток НПС «ПРОСТІР» у 2020 році здійснювалися у власній мережі банків – емітентів системи (73% за даними 2019 року). Кількість міжбанківських операцій, оброблених Центральним маршрутизатором НПС «ПРОСТІР» за 2020 рік, склала 3 412 тис. шт., що на 14% більше ніж у 2019 році, а їхній обсяг становив 1 799 млн грн (незначне зниження у порівнянні з 2019 роком сталося внаслідок падіння трансакційної активності у квітні-травні 2020 року у зв'язку з уведенням карантинних обмежень в країні) (Національний Банк України, 2021)<sup>2</sup>.

#### Проблеми та перешкоди розвитку платіжної системи України.

В цілому в Україні спостерігається поступовий і стабільний розвиток платіжних систем, проте існує низка системних проблем, які стримують її динамічний розвиток. Розглянемо їх далі.

1. Ринок в Україні є практично повністю

монополізованим міжнародними платіжними системами (МПС). Національним агентам складно конкурувати зі світовими гігантами через нижчу якість послуг, менший рівень компетенції, менший досвід функціонування в даній сфері та ін.

Для подолання вказаної проблеми та залучення на ринок нових гравців для розвитку здорової конкуренції необхідно стимулювати й підтримувати національні підприємства в питанні створення вітчизняних платіжних систем та відповідних сервісів.

2. В Україні компанії які працюють у сфері платіжних систем та споживачі цих систем скаржаться на недостатній рівень захисту прав споживачів та на недосконалість законодавства у сфері регулювання ринку.

Національний банк України у 2020 р. підготував якісні зміни відповідного законодавства. Основна мета поновлення платіжного законодавства – підвищити конкурентоспроможність ринку платіжних систем, зробити його більш гнучким і універсальним. Це має також сприяти оздоровленню ринку та підвищенню рівня довіри населення до платіжних систем, чому допоможе нове національне законодавство, в якому планують реалізувати

<sup>1</sup> НСМЕП ПРОСТІР : веб-сайт. 2021. URL: <http://prostir.gov.ua/prostir> (дата звернення: 30.09.2021).

<sup>2</sup> Річний звіт з оверсайта інфраструктур фінансового ринку за 2020 рік. Національний Банк України : веб-сайт. 2020. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Report\\_oversight\\_2020.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Report_oversight_2020.pdf?v=4) (дата звернення: 28.09.2021).



норми європейської директиви PSD2, зокрема концепція Open Banking, для посилення конкуренції, захисту прав користувачів платіжних послуг і впровадження нових технологій.

Так, 30 червня 2021 року Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про платіжні послуги»<sup>1</sup>. Ухвалений закон сприяє продовженню модернізації та подальшому розвитку платіжної системи України. Нововведення даного закону дозволяють перезавантажити платіжну систему України, через встановлення нових правил для платіжних послуг та нових вимог до їх надавачів. При цьому це забезпечить надійність та вищий рівень проведення платіжних послуг, що своєю чергою розширює коло суб'єктів надання таких послуг. В цілому нові положення змінять старі способи та методи регулювання ринку платежів. Це стосується і Положення про здійснення контролю за дотриманням банками вимог законодавства з питань інформаційної безпеки, кіберзахисту та електронних довірчих послуг<sup>2</sup>, впровадження якого підвищить спільний рівень безпеки мережевих та інформаційних систем.

Осучаснення платіжного законодавства однозначно є позитивним явищем для України. Це дозволяє будувати нову платіжну систему, яка базується на основних нормах європейської директиви PSD2, на концепції Open Banking, а також Директиви з електронних грошей (EMD). Також оновлення платіжного законодавства дозволяє його адаптувати до рівня розвинутих європейських країн, які є взірцем побудови платіжних систем.

Завдяки оновленню платіжного законодавства, на платіжну інфраструктуру України у найближчому майбутньому очікує низка змін, а саме:

- заплановано виокремлення 9 основних категорій суб'єктів надання платіжних послуг на ринку України. До них за певних умов буде включено операторів поштового зв'язку та органи державної влади. Також з'являються нові учасники, такі як – емітенти електронних грошей, філії закордонних платіжних організацій, суб'єкти послуг щодо надання відомостей з рахунків, платіжні організації;

- передбачено 9 основних платіжних послуг, 7 – фінансових та 2 – нефінансові, а саме – ініціювання платежу та надання інформації щодо рахунків. Це дозволить новим учасникам платіжного ринку обрати якусь конкретну платіжну систему і зосередити свої сили на розробці різноманітних сервісів саме під неї;

- запланована поява можливості відкривати поточні рахунки, емітувати платіжні картки та електронні гроші небанківським надавачам платіжних послуг. Наразі така опція доступна тільки для банків;

- на основі нового закону для проведення переказу небанківськими фінансовими установами, їм не потрібно більше бути учасником платіжних систем. Вони можуть працювати на платіжному ринку самостійно, що спрощує їхню діяльність та дозволяє ринку надалі трансформуватися та еволюціонувати;

- відомо, що завдяки стартапам платіжний ринок насичується інноваціями та рядом нових технологій, інструментами та послугами. Так, у новому законі Національний банк отримав право утворити Регуляторну пісочницю, яка дозволяє спростити комунікацію між регулятором та стартапами, а також дозволяє стартапам випускати на ринок вже протестований продукт. Окрім цього, центробанк отримав право на емісію «цифрової валюти Національного банку України»;

- завдяки новому закону з'являється можливість запровадити в нашій державі концепцію відкритого банкінгу (Open banking), при цьому концепція повністю почне працювати вже у 2023 році. Передбачається, що учасники платіжного ринку повинні будуть надати доступ до своїх ключів API іншим учасникам ринку, а також надати право на підключення до інтерфейсів банківських сервісів, обмін з ними даними кожному учаснику платіжного ринку, за умови наявності дозволу регулятора. API має бути зручним, зрозумілим і прийнятним для кожного, тому НБУ вже почав співпрацювати з учасниками платіжного ринку України для реалізації цих цілей.

3. Недостатня платіжна та фінансова грамотність деяких категорій населення, передусім пенсіонерів. Для подолання даної проблеми необхідно розробити й видати інформаційні листівки з покроковою інструкцією, як саме громадяни можуть застосовувати у повсякденних розрахунках платіжні системи. Для розв'язання цього питання пропонується розроблення і реалізація програм підвищення рівня фінансової та платіжної грамотності населення в розрізі роботи районних пенсійних фондів і фондів зайнятості. Ці дії допоможуть підвищити попит і наростити обсяг платежів на ринку.

Слід відзначити, що наведений перелік включає найбільш істотні проблеми, і не претендує на повноту. При цьому, подолання тих

<sup>1</sup> Закон України «Про платіжні послуги». 2020. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-IX#Text> (дата звернення: 30.09.2021).

<sup>2</sup> Положення про здійснення контролю за дотриманням банками вимог законодавства з питань інформаційної безпеки, кіберзахисту та електронних довірчих послуг. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0004500-21#Text> (дата звернення: 30.10.2021).

проблем, що наведені, дасть змогу суттєво прискорити розвиток платіжного ринку.

Подальший розвиток ринку платіжних послуг повною мірою залежатимуть від кількох важливих факторів:

- по-перше, від розвитку відповідної технологічної платіжної інфраструктури;
- по-друге, від подальшого вдосконалення законодавства у щодо регулювання ринку, мінімізації шахрайства, захисту прав гравців та користувачів;
- по-третє, від підвищення якості послуг і маркетингової активності компаній, що надають дані послуги;
- по-четверте, від розвитку цифровізації у фінансовій сфері.

#### **Розвиток платіжних систем під впливом цифровізації та інновацій.**

Коли мова йде про майбутнє платіжних систем, то візія є чіткою та зрозумілою: створити платіжну систему, яка б дозволяла кожному перераховувати кошти кому і як завгодно, працювала б 24/7/365 безперебійно та максимально безпечно. У міру того, як галузь рухається вперед до цієї мети, виникає ряд нових галузевих ініціатив і виникають нові технології, які дозволяють трансформувати платіжні системи.

Говорячи шире, у той час, як мета створення інноваційно нових платіжних систем здається фіксованою і зрозумілою, не існує єдиного, правильного шляху, який приведе галузь до вище наведених результатів. Насправді є кілька шляхів. Це платіжні системи які працюють в реальному часі, SWIFT gpi, менеджер транзакцій SWIFT, штучний інтелект, блок-ланцюг і цифрові валюти – це всього лише кілька прикладів, як можливо зробити платіжну систему максимально інноваційною. Кожен із цих інструментів надає банкам можливості зробити внутрішні та транскордонні перекази швидшими, оптимізувати роботу платіжних систем таким чином, щоб вона була ефективною, прозорою та рентабельною<sup>1</sup> (Vech & Hancock, 2020).

У той час, як банки намагаються пристосуватися до новітніх тенденцій, які виникають у сфері платіжних систем, вони повинні інвестувати кошти в комплекс інноваційних рішень для платіжних систем, починаючи від традиційних інструментів і закінчуючи новітніми технологіями, щоб бути впевненими в тому, що вони в змозі будуть обслуговувати

індивідуальні та різноманітні потреби своїх клієнтів, як нині, так і в майбутньому, залишатися конкурентоспроможними на фінансовому ринку. Тому розглянемо інноваційні інструменти які наразі використовуються у сфері платіжних систем.

#### **1. Платежі у реальному часі (Real-Time Payments – RTP).**

На даний час понад 50 країн мають у своєму розпорядженні власні внутрішні можливості для здійснення платежів в режимі реального часу, можна вважати, що RTP з'явилися як результат цифровізації банківської структури та платіжних систем, для забезпечення максимальної швидкості переказу коштів<sup>2</sup>.

Загалом платежі можуть зараховуватися та оброблятися цілодобово, 365 днів на рік. Тобто це дає змогу не чекати наступного дня для отримання коштів, а протягом 3-5 хв отримувач може отримати повідомлення, що кошти вже на його рахунок. Оскільки немає затримки у переказі коштів, для споживачів і підприємств збільшується гнучкість і зручність у плануванні майбутніх розрахунків з партнерами. Підвищена прозорість та надійність сучасних RTP, допомагає підприємствам поліпшити управління грошовими коштами, мінімізувати ризик неотримання коштів від дебіторів, мінімізувати збитки через невчасне їх перерахування.

Найважливіше значення для RTP має майбутнє впровадження системи обміну повідомленнями стандарту ISO 20022 для транскордонних платежів – в комбінації з іншими технологіями, такими як прикладне програмування та інтерфейси (API) – можуть відігравати важливу роль в трансформації наявних платіжних систем або створенні нових.

У своєму дослідженні ACI Worldwide Research та Ovum, дійшли висновку, що 65% продавців зацікавлені прийняти RTP у сферу свого бізнесу, у порівнянні з 57% у 2018 р. Одним із факторів зміни думки продавців щодо RTP, став розвиток банківської інфраструктури та інфраструктури платіжних установ. До того, 78% продавців вважають, що RTP забезпечить покращений сервіс для їх клієнтів у порівнянні з 59% у 2018 році. Для клієнтів RTP також має безліч переваг, серед них: оптимізація контролю за своїми фінансовими ресурсами, можливість їх повернення у разі виникнення проблем із платіжною системою і не зарахування переказу<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Innovation in payments. BNY MELLON. URL: <https://www.bnymellon.com/content/dam/bnymellon/documents/pdf/insights/multiple-paths-one-destination.pdf.coredownload.pdf> (дата звернення: 12.10.2021).

<sup>2</sup> Annual global faster payment report. FIS Global. URL: <https://www.fisglobal.com/en/flavors-of-fast#:~:text=FIS's%20Annual%20Global%20Faster%20Payments%20Report%20%2D%20Flavors%20of%20Fast%202019&text=Now%20in%20its%20sixth%20edition,are%20being%20developed%20on%20them> (дата звернення: 12.10.2021).

<sup>3</sup> Real-time payments is a key driver of innovation for majority of banks globally, study by Ovum and ACI worldwide reveals. ACI. URL: <https://investor.aciworldwide.com/news-releases/news-release-details/real-time-payments-key-driver-innovation-majority-banks-globally> (дата звернення: 09.11.2021).

2. SWIFT gpi – це новий стандарт глобальних платежів, фінансові установи тепер відправляють і отримують кошти швидко і безпечно будь-якій людині, в будь-якій точці світу, з повною прозорістю щодо того, де розміщується платіж у будь-який момент часу. SWIFT gpi значно покращує трансфертні платежі через всю мережу банків-кореспондентів і не в останню чергу для корпорацій, для яких швидкість, визначеність та безперервність міжнародних платежів є абсолютною необхідністю<sup>1</sup>.

Станом на вересень 2020 року, 41% платежів SWIFT gpi зараховується кінцевим бенефіціаром протягом 5 хвилин, 56% платежів протягом 30 хвилин, 78% платежів протягом 6 годин і майже 100% протягом 24 годин (SWIFT enables payments to be executed in seconds, 2019). Використовуючи чинну мережу SWIFT gpi, технологія SWIFT Tracker дозволяє відстежувати платіж в реальному часі протягом усього терміну дії угоди. Це може допомогти банкам знизити до 50% витрати часу на запити від клієнтів з питання – «де мій платіж?, чого він затримується?, коли буде зараховано?» тому, що про затримки повідомляється в міру їх виникнення, і клієнти отримують оповіщення про надходження переказу до отримувача коштів.

Сфера застосування SWIFT gpi також виходить за рамки простого забезпечення відстеження платежів під час обробки, пропонуючи нові можливості, такі як послуга gpi Case Resolution service (GCASE) і gpi Stop and Recall (gSRP) service.

SWIFT gpi «Stop and Recall (gSRP) service» – це сервіс для зупинки та відкликання платежів. Працює на основі SWIFT gpi Tracker для швидкої зупинки платежів і відкликання коштів відправнику. Коли ви підозрюєте, що платіж був зроблений помилково або може бути шахрайським, ви можете відправити запит на зупинку і відкликання коштів назад до відправника. Транзакція переказу буде автоматично зупинена через мережу, що унеможливить подальшу обробку платежу. Крім того, трекер направить запит на зупинку і відгук платежу до фінансової установи-посередника, яка обробляє платіж в цей момент. Після зупинки платежу, установа може перенаправити кошти назад до Вас, поки не стало надто пізно<sup>2</sup>.

SWIFT gpi «Case Resolution service (GCASE)» – це рішення значно скоротить час на надсилання переказу, забезпечить своєчасну оплату рахунків-фактур, знизить рівень шахрайства і дозволить краще відповідати очікуванням клієнтів.

В Україні станом на 2020 рік, технологію SWIFT gpi використовує «ПриватБанк» та «Ощадбанк».

3. Штучний інтелект (ШІ), машинне навчання.

Загалом вплив штучного інтелекту та машинного навчання на трансформацію платіжних систем важко переоцінити. Програми для ШІ можуть навчити використовувати дані для виявлення закономірностей і тенденцій, збирати інформацію, а потім формувати рекомендації щодо необхідних дій, для покращення діяльності платіжних систем, усунення наявних проблем.

Нині штучний інтелект найбільш ефективний в дуже специфічному використанні. Наприклад його використовують для моніторингу шахрайства, дотримання вимог користування платіжними системами, обробки простих запитів клієнтів через чат-боти або інші застосунки. Це все дозволяє покращувати клієнтський досвід від використання платіжних систем, ШІ прокладає шлях для досягнення операційної ефективності та повної цифровізації операцій у платіжних системах.

Програми машинного навчання підвищують швидкість і прозорість розслідування шахрайства, через використання доступу до відцифрованих джерел даних банку, дають можливість швидко збирати інформацію та аналізувати її з «типовою картиною» шахрайства, виносити рішення по цих ситуаціях. Банки також вивчають можливості застосування програм машинного навчання для управління казначейськими операціями, управління ліквідністю, хоча такі програми можуть з'явитися лише через кілька років.

4. Блокчейн та Distributed ledger technology (DLT).

Технологія розподіленої бухгалтерської книги (DLT) – являє собою цифрову систему реєстрації операцій з активами, в якій ці операції і їх реквізити реєструються в декількох місцях одночасно. На відміну від традиційних баз даних, розподілені бухгалтерські книги не мають ні центрального сховища даних, ні функції адміністрування. Така комп'ютерна архітектура являє собою істотну революцію в області ведення обліку, оскільки в ній змінений спосіб збору та передачі інформації.

Блокчейн – термін, часто використовуваний як взаємозамінний з DLT, є прикладом розподіленої бухгалтерської книги, яка складається з незмінних, записаних в цифровій формі даних, що містяться в «блоках», які зберігаються в послідовному ланцюжку<sup>3</sup>.

Ці технології можуть принести величезні

<sup>1</sup> SWIFT enables payments to be executed in seconds. SWIFT. URL: <https://www.swift.com/news-events/press-releases/swift-enables-payments-be-executed-seconds> дата звернення: 08.11.2021).

<sup>2</sup> Там само.

<sup>3</sup> Innovation in payments. BNY MELLON. URL: <https://www.bnymellon.com/content/dam/bnymellon/documents/pdf/insights/multiple-paths-one-destination.pdf.coredownload.pdf> (дата звернення: 12.10.2021).

успіхи у фінансових та бізнес-процесах банків, через прозорість, швидкість та безпеку – як головні аргументи для вирішення проблем побовання використання платіжних систем, пов'язані з високим ризиком. Застосування DLT також дозволяє практично миттєво обробляти платежі і максимально ефективно використовувати платіжні системи.

### **Напрями та способи підвищення ефективності функціонування платіжної системи України.**

Держава часто є найбільшим користувачем платіжної системи своєї країни. Удосконалення способів здійснення платежів державою може сприяти підвищенню ефективності роботи уряду та суспільного добробуту, а також підтриманню економічної активності. Саме держава може сприяти розширенню доступу до фінансових послуг, впливаючи на те, як користувачі платіжної системи будуть отримувати свої платежі, наприклад, вимагаючи, щоб платежі здійснювалися лише на банківську картку. Модернізація державних платежів та зборів за допомогою оцифрування може допомогти політикам у досягненні макроекономічних цілей та розвитку платіжної системи.

Переведення більшості платежів у цифровий формат вимагає стратегічного підходу, що включає детальне планування та широку координацію на різних рівнях. Успішні заходи вимагають точного визначення перешкод на шляху цифровізації, покращення інфраструктури та перегляду нормативної та правової бази. У таких ініціативах бере участь низка зацікавлених сторін, таких як державні установи, включаючи Казначейство, постачальники платіжних послуг та оператори зв'язку.

Існує кілька доступних інструментів для переведення державних платежів у цифровий формат. Наприклад, дослідження вартості платежів може допомогти виявити справжню вартість платежів, особливо роздрібних. Відображення державних платежів та витрат клієнтів також може бути цінним для розуміння наявних потоків платежів. Такі оцінки можуть допомогти політикам виявити прогалини та можливості покращення платіжної системи. І, нарешті, стратегія розвитку фінансового сектору, яка описує послідовність основних кроків, які необхідно зробити, може відіграти важливу роль для успішної цифровізації державних платежів та трансформації платіжної системи. Так, в Україні існує Дорожня карта реалізації Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025

року, згідно з якою й відбувається перебудова фінансового сектору в тому числі й платіжного ринку<sup>1</sup>.

Після визначення ключових інструментів для диджиталізації платіжної системи настає етап впровадження, який може бути непростим. З метою подальшого розвитку платіжної системи України, на нашу думку, необхідно здійснити ряд заходів для розширення безготівкових форм розрахунків і забезпечення інноваційної трансформації платіжної системи, зокрема СЕП та НСМЕП:

- ефективна координація між усіма учасниками процесу модернізації платіжної системи, від держави до учасників платіжного ринку. Це є ключем для ефективного і швидкого втілення інновацій на платіжному ринку<sup>2</sup>;

- цифровізація платіжної системи має відбуватися покроково та планомірно гідно з дорожньою картою. Це дозволить всім учасникам пристосуватися до нових змін і виявити недоліки, які будуть виправлені на наступному етапі впровадження;

- користувачі платіжних систем повинні мати можливість обирати найбільш зручні для них способи оплати та найбільш зручних постачальників платіжних послуг, тих чи інших платежів. Це сприятиме фінансовій інклюзії шляхом надання більшої кількості варіантів оплати та більшої кількості учасників платіжного ринку;

- впровадження програм підвищення фінансової грамотності для населення шляхом включення до них тренінгів, з поясненням, як можливо оцифрувати більшість повсякденних платежів, дозволить підвищити ефективність платіжної системи, знизити рівень шахрайства та стимулювати створення інновацій на платіжному ринку;

- відсутність адекватної платіжної інфраструктури не є основною перешкодою для розвитку платіжної системи, але її збільшення дозволить забезпечити широку доступність електронних платежів та дозволить платіжній системі ефективно розвиватися.

Держава також повинна заохочувати учасників платіжного ринку щодо впровадження заходів захисту прав споживачів фінансових послуг, обслуговувати особливі групи населення на пільгових умовах, шляхом, наприклад, зниження або повного скасування комісії за проведення платежів. Це дозволить значно збільшити кількість користувачів платіжних послуг, що своєю чергою буде драйвером розвитку платіжної системи.

<sup>1</sup> Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. *Національний Банк України* : веб-сайт. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_FS\\_2025.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf) (дата звернення: 09.11.2021).

<sup>2</sup> Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. *Національного банку України* : веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025> (дата звернення: 19.11.2021).

Зрештою, вибір інструментів для диджиталізації платіжної системи має здійснюватися відповідно до соціальних, економічних та політичних умов в яких перебуває країна. Якщо все зроблено правильно, цифровізація платіжного ринку дозволить усім верствам населення перенести свої платежі в онлайн простір, допоможе прискорити розвиток фінансової системи та здійснити інноваційну трансформацію платіжної системи України.

**Висновки.** Провівши дослідження щодо сучасного стану та інноваційних напрямів розвитку платіжних систем в Україні ми дійшли наступних висновків.

Оцінка поточного стану платіжної системи України, з врахуванням її структури та основних учасників, показала, що за останні три роки постійно зростають суми та кількість платежів здійснених через різні системи переказу коштів, особливо в межах України. Найбільшу кількість платежів здійснено через карткові платіжні системи та СЕП НБУ. Пандемія COVID-19, локдаун та карантинні обмеження спричинили зростання обсягів операцій з платіжними картками (безготівкових та отримання готівки), хоча в цілому створили несприятливі умови для розвитку ринку платежів.

Нині в Україні відбувається поступовий і стабільний розвиток платіжних систем, але існує низка проблем. По-перше, високий рівень монополізації ринку міжнародними платіжними системами (МПС), з якими важко конкурувати у традиційному форматі. По-друге, недостатній рівень захисту прав споживачів та на недосконалість законодавства у сфері регулювання платіжного ринку, що значним чином впливає на рівень довіри та кількість учасників. Тут варто зазначити, що за останні кілька років була здійснена значна робота

НБУ щодо якісних змін законодавства, основна мета яких – посилення конкуренції, захист прав користувачів платіжних послуг, впровадження нових технологій, а також адаптація до рівня розвинутих європейських країн. Прийняті протягом поточного року зміни передбачають розширення кількості категорій суб'єктів надання платіжних послуг, збільшення переліку основних платіжних послуг, розширення можливостей небанківських учасників ринку та створення умов для насичення ринку інноваціям. І по третє, низький рівень платіжної та фінансової грамотності деяких категорій населення, що значно зменшує кількість користувачів платіжної системи.

До інновацій які наразі мають значний вплив на платіжні системи як у світі, так і в Україні варто віднести: платежі у реальному часі, SWIFT gpi, штучний інтелект та машинне навчання, блокчейн та технологія розподіленої бухгалтерської книги (DLT). Зазначені технології вже змінюють сучасний платіжний простір, роблячи його більш безпечним, надійним та швидким. Їх впровадження у платіжну систему України допоможе у розв'язанні проблем, визначених вище.

Для України з метою вдосконалення розвитку національної платіжної системи, підвищення її ефективності та надійності необхідним є переведення більшості платежів у цифровий формат. Що своєю чергою, дозволить пришвидшити впровадження інновацій, а ефект від цього буде більш масштабним – розширення переліку роздрібних платіжних інструментів; надання більшого спектра новітніх банківських послуг; розвиток внутрішнього управління рахунками та системами обробки платежів; вдосконалення механізмів платіжної інфраструктури тощо.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Євдокімова М. О. Особливості функціонування та проблемні питання розвитку платіжної системи України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 3(69). DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666x/2020-69-17>.
- Содома Р., Агрес О., Шматковська Т. Платіжні системи в умовах діджиталізації. *Вісник ЛНАУ: Економіка АПК*. 2020. № 27. С. 87–91. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2020.27.087>.
- Трусова Н. В., Чкан І. О. Платіжні системи в Україні та ризики їх функціонування. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 257–263. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-257-263>.
- Адамик Б., Ткачук В. Платіжні системи: фундаментальні засади та перспективи трансформації. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 29, № 3. С. 63–73. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2019.03.063>.
- Saadi A. Importance electronic payment system for economy. *International journal of scientific and research publications (IJSRP)*. 2021. Vol. 11, no. 8. P. 544–547. DOI: <https://doi.org/10.29322/ijsrp.11.08.2021.p11666>.
- Ajaz Khan K., Anam Akhtar M. Electronic payment system use: a mediator and a predictor of financial satisfaction. *Investment management and financial innovations*. 2020. Vol. 17, no. 3. P. 246–262. DOI: [https://doi.org/10.21511/imfi.17\(3\).2020.19](https://doi.org/10.21511/imfi.17(3).2020.19).
- Thakor A. V. Fintech and banking: what do we know? *Journal of financial intermediation*. 2020. Vol. 41. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2019.100833>.
- Bech M. L., Hancock J. Innovations in payments. *BIS quarterly review special features series*. 2020. URL: [https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r\\_qt2003f.pdf](https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2003f.pdf) (дата звернення: 05.11.2021).
- Fintech: what's old, what's new? / A. Boot et al. *Journal of financial stability*. 2021. Vol. 53. P. 100836. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2020.100836>.
- Вишивана Б., Дяків Ю. Вплив інноваційних технологій на розвиток безготівкових розрахунків в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2019. № 57. С. 91–103. DOI: <https://doi.org/10.30970/ves.2019.57.0.4011>.
- Li B. G., McAndrews J., Wang Z. Two-sided market, R&D, and payments system evolution. *Journal of Monetary Economics*. 2020. Vol. 115. P. 180–199. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jmoneco.2019.06.005>.
- Aziz N., Rodiah R., Susanto H. Encrypting of digital banking transaction records: an blockchain cryptography security

- approach. *International journal of computer applications*. 2021. Vol. 174, no. 24. P. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.5120/ijca2021921147>.
13. Qiu T., Zhang R., Gao Y. Ripple vs. SWIFT: Transforming cross border remittance using blockchain technology. *Procedia Computer Science*. 2019. no. 147. P. 428–434. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.01.260>.
14. Artificial intelligence: The light and the darkness / D. Grewal et al. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 136. P. 229–236. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.043>.
15. Zhang C., Lu Y. Study on artificial intelligence: The state of the art and future prospects. *Journal of Industrial Information Integration*. 2021. Vol. 23. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jii.2021.100224>.
16. Nizioł K. The challenges of consumer protection law connected with the development of artificial intelligence on the example of financial services (chosen legal aspects). *Procedia Computer Science*. 2021. No. 192. P. 4103–4111. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.185>.
17. Pricing strategies for blockchain payment service under customer heterogeneity / Y. Li et al. *International Journal of Production Economics*. 2021. Vol. 242. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108282>.
18. Худолій Ю. С., Халєвіна М. О. Фінтехнології в банківському бізнесі: реалії та перспективи. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 134–142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-134-142>.
19. Suripeddi M. K. S., Purandare P. Blockchain and GDPR – A study on compatibility issues of the distributed ledger technology with GDPR data processing. *Journal of Physics: Conference Series*. 2021. Vol. 4, no. 1964. DOI: <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1964/4/042005>.
20. Gogoski R. Payment Systems in Economy – Present and Future Tendencies. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 44. P. 436–445. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.048>.

Стаття надійшла до редакції 29.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 22.12.2021 р.

**Yuliia Khudoli\***, PhD (Economics), Associate Professor  
yul.dov@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-6962-3236>

**Bohdan Taranets\***, Bachelor  
taranets.b@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-0152-9040>

\*National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»,  
24, Pershotravnevij Ave., Poltava, 36011, Ukraine

### **CURRENT STATE AND INNOVATIVE DIRECTIONS OF PAYMENT SYSTEMS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Abstract.** The rapid development of technologies, their impact on the speed of decision-making, and changes in communication methods have a significant impact on the financial sector, namely on payment systems. In addition to the technological transformation of the payment systems themselves, these changes are transforming the requirements of users who want transfers to be faster, safer, and more reliable. On the international market, the processes of change began several years ago, now they have begun to take place in Ukraine as well. This actualizes the need to assess the current state of the payment system in Ukraine, as well as to study those technologies that have the greatest prospects and significant impact on the payment space. For this purpose, in this study, we assessed the current state and trends in the functioning of the payment system of Ukraine. We investigated its main participants, such as the System of Electronic Payments of the National Bank of Ukraine (SEP), PROSTIR National Payment System, the dynamics of the main indicators. This made it possible to identify and substantiate the main problems and obstacles to the development of the payment system of Ukraine. Among the main ones, we attributed: monopolization of the payment market by international payment systems (IPS), insufficient level of consumer protection and shortcomings of legislation on market regulation, insufficient level of payment and financial literacy, especially of certain categories of the population (pensioners). An overview of the main trends in the development of payment systems under the influence of digitalization and innovation made it possible to identify the most significant technologies. Namely, real-time payments (RTP), SWIFT gpi, artificial intelligence, and machine learning, blockchain, and distributed ledger technology (DLT). In our opinion, these innovations themselves will make payment systems safer, more efficient, transparent, and cost-effective. But it is worth noting that the implementation of technologies is impossible without the complete digitalization of all payments and related services. Therefore, the main direction of increasing the efficiency of the functioning of the payment system of Ukraine is the transfer of the majority of payments to digital format. We believe this can be realized through high-quality coordination of all participants in the payment market, clear and

timely implementation of the roadmap for changes, ensuring free and easy access to payment services for all users (financial inclusion), increasing the payment literacy of the population, creating conditions for expanding the payment infrastructure.

Keywords: **Payment System, Payment Services Market, Innovations, Digitalization.**

JEL Classification: G20; G35; L86; O39.

#### REFERENCES

1. Yevdokymova, M. (2020). Ukrainian payment system functioning mechanism and major development problems. *Scientific opinion: Economics and Management*, 3(69). doi: <https://doi.org/10.32836/2521-666x/2020-69-17>. (in Ukrainian)
2. Sodoma, R., Ahres, O., & Shmatkovska, T. (2020). Payment systems in the conditions of digitalization. *Visnik L'vivskogo nacional'nogo agrarnogo universitetu. Ekonomika APK*, 27, 87–91. doi: <https://doi.org/10.31734/economics2020.27.087>. (in Ukrainian)
3. Trusova, N. V., & Chkan, I. O. (2021). Payment systems in Ukraine and risks of their functioning. *Business Inform*, 1(516), 257–263. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-257-263>. (in Ukrainian)
4. Adamyk, B., & Tkachuk, V. (2019). Payment systems: Fundamental principles and prospects of transformation. *Economic Analysis*, 29(3), 63–73. doi: <https://doi.org/10.35774/econa2019.03.063>. (in Ukrainian)
5. Saadi, A. (2021). Importance electronic payment system for economy. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 11(8), 544–547. doi: <https://doi.org/10.29322/ijsrp.11.08.2021.p11666>.
6. Ajaz Khan, K., & Anam Akhtar, M. (2020). Electronic payment system use: A mediator and a predictor of financial satisfaction. *Investment Management and Financial Innovations*, 17(3), 246–262. doi: [https://doi.org/10.21511/imfi.17\(3\).2020.19](https://doi.org/10.21511/imfi.17(3).2020.19).
7. Thakor, A. V. (2020). Fintech and banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 41. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2019.100833>.
8. Bech, M. L., & Hancock, J. (2020). Innovations in Payments. *BIS Quarterly Review Special Features Series*. Retrieved from [https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r\\_qt2003f.pdf](https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2003f.pdf).
9. Boot, A., Hoffmann, P., Laeven, L., & Ratnovski, L. (2021). Fintech: What's old, what's new? *Journal of Financial Stability*, 53, 100836. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2020.100836>.
10. Vyshyvana, B., & Diakiv, Y. (2019). Impact of innovative technologies on the development of cashless payments in Ukraine. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, 57, 91–103. doi: <https://doi.org/10.30970/ves.2019.57.0.4011>. (in Ukrainian)
11. Li, B. G., McAndrews, J., & Wang, Z. (2020). Two-sided market, R&D, and payments system evolution. *Journal of Monetary Economics*, 115, 180–199. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jmoneco.2019.06.005>.
12. Aziz, N., Rodiah, R., & Susanto, H. (2021). Encrypting of Digital Banking Transaction Records: An Blockchain Cryptography Security Approach. *International Journal of Computer Applications*, 174(24), 21–26. doi: <https://doi.org/10.5120/ijca2021921147>.
13. Qiu, T., Zhang, R., & Gao, Y. (2019). Ripple vs. SWIFT: Transforming Cross Border Remittance Using Blockchain Technology. *Procedia Computer Science*, 147, 428–434. doi: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.01.260>.
14. Grewal, D., Guha, A., Satornino, C. B., & Schweiger, E. B. (2021). Artificial intelligence: The light and the darkness. *Journal of Business Research*, 136, 229–236. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.043>.
15. Zhang, C., & Lu, Y. (2021). Study on artificial intelligence: The state of the art and future prospects. *Journal of Industrial Information Integration*, 23. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jii.2021.100224>.
16. Nizioł, K. (2021). The challenges of consumer protection law connected with the development of artificial intelligence on the example of financial services (chosen legal aspects). *Procedia Computer Science*, 192, 4103–4111. doi: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.185>.
17. Li, Y., Jiang, S., Shi, J., & Wei, Y. (2021). Pricing strategies for blockchain payment service under customer heterogeneity. *International Journal of Production Economics*, 242. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108282>.
18. Khudolii, Y. S., & Khalevina, M. O. (2021). Fintech in the banking business: realities and prospects. *Problems of the economy*, 1, 134–142. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-134-142>. (in Ukrainian)
19. Suripeddi, M. K. S., & Purandare, P. (2021). Blockchain and GDPR – A Study on Compatibility Issues of the Distributed Ledger Technology with GDPR Data Processing. *Journal of Physics: Conference Series*, 1964(4). doi: <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1964/4/042005>.
20. Gogoski, R. (2012). Payment Systems in Economy – Present and Future Tendencies. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 44, 436–445. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.048>.

The article was received by the editors 29.11.2021.

The article is recommended for printing 22.12.2021.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

**Випуск 62**

Журнал

Українською, англійською та російською мовами

Відповідальний за випуск Пуртов В.Ф.

В авторській редакції

Підписано до друку 30.12.2021. Формат 60x84/8. Папір офсетний. Друк цифровий.  
Ум. друк. арк. 20,4. Обл.-вид. арк. 25,5. Наклад 100 пр. Замовлення № 14/2021.

Видавець і виготовлювач  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,  
61022, Харків, майдан Свободи, 4.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.09

Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна  
Тел. 705-24-32