

ISSN (PRINT) 2307-2318

ISSN (ONLINE) 2707-9899

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

**ЕКОНОМІКА
і ОРГАНІЗАЦІЯ
УПРАВЛІННЯ**

**ECONOMICS AND
ORGANIZATION OF
MANAGEMENT**

ЖУРНАЛ

Засновано у 2007 р.

Випуск № 3 (51) • 2023

Вінниця • 2023

УДК 338.24(045)

З а с н о в н и к : Донецький національний університет імені Василя Стуса

В и д а в е ц ь : Донецький національний університет імені Василя Стуса

Друкуються за рішенням Вченої Ради ДонНУ імені Василя Стуса (протокол № 5 від 01.12.2023 р.)

Р е д а к ц і й н а к о л е г і я :

Козловський С. В. – д-р екон. н., професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса (головний редактор)

Антонюк Л. Л. – д-р екон. н., професор, проректор з наукової роботи Київського національного університету імені Вадима Гетьмана

Безгін К. С. – д-р екон. н., професор, професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса (заступник головного редактора)

Брич В. Я. – д-р екон. н., професор, директор Навчально-наукового інституту інноваційних освітніх технологій Західноукраїнського національного університету

Дороніна О. А. – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

Житар М. О. – д-р. екон. н., доцент, професор кафедри фінансів та економіки Київського університету імені Бориса Грінченка

Іонін Є. Є. – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри обліку, аналізу та аудиту Донецького національного університету імені Василя Стуса

Лактіонова О. А. – д-р екон. н., професор, державний експерт експертної групи з питань вищої освіти і освіти дорослих директорату фахової передвищої, вищої освіти Міністерства освіти і науки України

Левченко О. М. – д-р екон. н., професор, проректор з наукової роботи Центральноукраїнського національного технічного університету

Лісогор Л. С. – д-р екон. н., професор, голова центру внутрішньополітичних досліджень, Національний інститут стратегічних досліджень

Орхова Т. В. – д-р екон. н., професор, декан економічного факультету Донецького національного університету імені Василя Стуса

Міщук Г. Ю. – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри трудових ресурсів і підприємництва Національного університету водного господарства та природокористування

Савченко М. В. – д-р екон. н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Донецького національного університету імені Василя Стуса

Ушенко Н. В. – д-р екон. н., професор, професор кафедри фінансів та економіки Київського університету імені Бориса Грінченка

Хаджинов І. В. – д-р екон. н., професор, ректор Донецького національного університету імені Василя Стуса

Шаульська Л. В. – д-р екон. н., професор, професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Захарів А. (Zahariev A.) – доктор з економіки, професор, декан факультета, Господарська академія імені Д. А. Ценова (Болгарія)

Польовчик Я. (Polowczyk J.) – доктор наук з управління, професор Університету економіки і бізнесу (Польща)

Шолтес М. (Šoltés M.) – доктор філософії, декан економічного факультету Кошицького технічного університету (Словаччина)

Засновано у 2007 р., свідоцтво КВ № 22679-12579ПР. Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з економічних наук наказом Міністерства освіти і науки України № 241 від 09.03.2016 р.

Згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020 р. науковому фаховому журналу «Економіка і організація управління» присвоєно **категорію «Б»**.

Періодичність видання: 4 рази на рік.

Адреса редакції: 21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21 e-mail: ecomana-period.div@donnu.edu.ua

Офіційний сайт: <http://jeou.donnu.edu.ua/index>

Електронна версія журналу в Національній бібліотеці ім. В.І. Вернадського: <http://nbuv.gov.ua/j-tit/oiieu>

ISSN (Print) 2307-2318 ISSN (online) 2707-9899

© Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2023

ЗМІСТ

Атаманчук З.А., Орехова Т.В., Поповський Ю.Б. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКО-КИТАЙСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА....	4
Братчук У.П. ФІНАНСОВИЙ КОМПЛАЄНС ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТУРИ.....	14
Гевлич Л.Л. ДИДЖИТАЛ-АУДИТ: СВІТОВА ТА ВІТЧИЗНЯНА ПРАКТИКА.....	24
Гевлич І.Г. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМЕТРИЦІ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ФАХОВИХ ЗАВДАНЬ.....	34
Захарова О.В., Васильченко Л.С. УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ РЕГІОНІВ КРАЇНИ.....	43
Клочковський О.В., Клочковська В.О., Олійник Л.В. АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМИ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	52
Ковбасюк Б.Р. СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ.....	56
Лісогор Л.С., Потапенко В.Г. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬО- ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....	65
Середа Г.В., Гуцуляк Н.П., Шалена Є. О. ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТЕПЛОПОСТАЧАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ.....	74
Федченко О.О., Савченко М.В. МІЖНАРОДНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ РОБОЧОЇ СИЛИ З УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	83
Шкуренко О.В., Комар О.М. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СКЛАДСЬКІЙ ЛОГІСТИЦІ ПІДПРИЄМСТВ.....	96
Юрчишена Л.В., Карпов Д.О. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	105

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.1

УДК 339.92(477:510)

JEL: F 29, O 10, O52, O 53, P45

Атаманчук З.А.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна
ORCID: 0000-0002-6139-1653
z.atamanchuk@donnu.edu.ua

Орехова Т.В.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародних економічних відносин,
Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна
ORCID: 0000-0003-3650-5935
t.oriekhova@donnu.edu.ua

Поповський Ю.Б.,

кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри маркетингу і економічної аналітики,
Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна
ORCID: 0000-0001-9446-5287
ju.popovskyi@donnu.edu.ua

**ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ
УКРАЇНСЬКО-КИТАЙСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

У статті обґрунтовано актуальність розвитку економічного співробітництва між Україною та Китаєм з урахуванням випробувань, яких зазнають українсько-китайські відносини на сучасному етапі, однією з точок напруги в яких стала китайська взаємодія з Росією. Досліджено сучасний стан та перспективи тогівельно-економічного співробітництва між обома країнами, окреслено перспективи України в рамках ініціативи «Один пояс – один шлях». У сфері українсько-китайського інвестиційного співробітництва акцентовано увагу на певних проблемних питаннях щодо нереалізованих проектів та існуючих суперечок між сторонами за інвестиційними і кредитними договорами. Визначено найбільш пріоритетні інвестиційні проекти, пов'язані зі створенням аграрних спільних підприємств, проекти з модернізації енергетики, електрифікації української залізниці, створення логістичної і транспортної інфраструктури. Цікавими для китайської економіки є проекти, пов'язані з розвитком «зеленого» автомобілебудування, в межах яких Україна може ініціювати часткове розміщення потужностей з виробництва електричних автомобілів на своїй території. Технологічний поступ вітчизняної економіки можуть підтримати спільні проекти між ЄС, КНР та Україною у сфері розвитку водневої енергетики і транспорту. Обґрунтовано, що відповідно до визначених у Програмі «Made in China 2025» пріоритетних напрямків розвитку китайської промисловості, усунувши негативні чинники, що уповільнюють двостороннє економічне співробітництво, партнерство між Україною і Китаєм може бути взаємовигідним, продуктивним та ефективним для обох держав у науково-технічній сфері – з виробництва космічної та авіаційної продукції, морських високотехнологічних суден, передового залізничного транспортного обладнання, енергозберігаючих і транспортних засобів з використанням нових видів енергії, нових матеріалів, високотехнологічних медичних апаратів.

Ключові слова: українсько-китайське економічне співробітництво, зовнішня торгівля, проект «Один пояс – один шлях», інвестиційні проекти, інфраструктурні проекти, наука і технології

Рис. – 1. Табл. – 1. Літ. – 20.

Atamanchuk Z.,

PhD, Associate Professor, International Economic Relations Department,

Vasyl' Stus Donetsk National University, Ukraine

ORCID: 0000-0002-6139-1653

z.atamanchuk@donnu.edu.ua

Oriekhova T.,

Doctor of Economics, Professor, International Economic Relations Department,

Vasyl' Stus Donetsk National University, Ukraine

ORCID: 0000-0003-3650-5935

t.oriekhova@donnu.edu.ua

Popovskiy Y.,

PhD, Associate Professor, Marketing and Business Analytics Department,

Vasyl' Stus Donetsk National University, Ukraine

ORCID: 0000-0001-9446-5287

ju.popovskiy@donnu.edu.ua

PRIORITY DIRECTIONS OF UKRAINIAN-CHINESE ECONOMIC COOPERATION DEVELOPMENT

The relevance of the development of economic cooperation between Ukraine and China, taking into account the trials that Ukrainian-Chinese relations are undergoing at the current stage, one of the points of tension in which is Chinese interaction with Russia, are substantiated in the article. The current situation and prospects of trade and economic cooperation between the two countries are studied, and the prospects of Ukraine within the framework of the «One Belt, One Road» initiative are outlined. In the sphere of Ukrainian-Chinese investment cooperation, attention is focused on certain problematic issues regarding unrealized projects and existing disputes between the parties under investment and credit agreements. The most priority investment projects related to the creation of agricultural joint ventures, energy modernization projects, the electrification of Ukrainian railways, and the creation of logistics and transport infrastructure are identified. Projects related to the development of «green» automotive industry are interesting for the Chinese economy, within the framework of which Ukraine can initiate the partial placement of electric car production capacities on its territory. The technological progress of the domestic economy in the field of hydrogen energy and transport development can be supported by joint projects between the EU, China and Ukraine. It is substantiated that in accordance with the priority directions of the development of Chinese industry defined in the «Made in China 2025» Program, by eliminating the negative factors that slow down bilateral economic cooperation, the partnership between Ukraine and China can be mutually beneficial, productive and effective for both countries in the scientific and technical sphere – from the production of space and aviation products, marine high-tech ships, advanced railway transport equipment, energy-saving vehicles and vehicles using new types of energy, new materials, high-tech medical devices.

Key words: Ukrainian-Chinese economic cooperation, foreign trade, the «One Belt One Road» project, investment projects, infrastructure projects, science and technology

Fig. – 1, Table. – 1, Ref. – 20.

Постановка проблеми. Питання розвитку економічного співробітництва між Україною та Китайською народною республікою (КНР) є досить актуальним і вимагає від економічної науки всебічного вивчення, зокрема в азійському регіоні, для якого територія нашої держави розглядається в якості транзитного шляху до Європи. На сучасному етапі українсько-китайські відносини зазнають певного випробування. За період незалежності України економічне співробітництво між Китаєм та нашою державою динамічно розвивалося. Певним важливим досягненням у цьому напрямку було підписання між обома країнами у грудні 2013 р. Договору про дружбу та співробітництво, але політичні зміни, що відбулися в Україні, дещо призупинили розвиток двосторонніх відносин [1], китайська взаємодія з Російською Федерацією (РФ) стала однією з точок напруги в українсько-китайських відносинах [2]. Відмова Китаю прямо засудити вторгнення РФ в Україну викликала роздратування в Києві та інших столицях світу, саме Китай став економічним рятувальним кругом для Росії, купуючи нафту і газ, торгуючи з компаніями, що знаходяться під санкціями Заходу [3]. Ці дві країни знайшли спільний інтерес в геополітичному протистоянні США і їх союзникам. З огляду на це, Україна проявляє обережність щодо Китаю і критикує його мирний план, який відповідає інтересам Москви, оскільки фактично дозволяє Росії залишитися на окупованій українській території. У той же час Україна не відкидає роль Китаю в якості посередника і важливого торгового партнера для нашої держави, особливо після закінчення війни [4], адже напрацьовані до початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну вектори українсько-китайської економічної співпраці можуть бути взаємовигідними для обох країн і стати поштовхом для економічного піднесення нашої держави. За оцінками китайських науковців, тільки інвестиційний потенціал для фінансування в Україні китайської ініціативи «Один пояс, один шлях» становить 45-50 млрд дол. США [5], зокрема, йдеться про китайські інвестиції у такі сфери української економіки, як: сільське господарство, інфраструктура, логістика, наука і техніка, фінанси, електронна комерція, ядерна та відновлювана енергетика. Окрім того, КНР є другою економікою за розміром ВВП у світі, що спричиняє вагомий вплив на глобальні економічні процеси; є світовим гравцем, який має за мету формування нового типу міжнародних відносин, що також не можна не враховувати.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвитку українсько-китайського економічного співробітництва присвячено публікації багатьох як українських, так і зарубіжних вчених. Серед них праці Гайдукова Л., Гобової Є., Гончарука А., Захаріна В., Курнішової Ю., Лимар В., Медведкіної Є., Пахомова Ю., Сіденко С., Корольової С., Королюка Н., Куна А., Лукаш О., Макогін З., Макогона Ю., Пойта Ю., Рамського Ю., Шевчука О., Яценко О., Яхно Т., Цзян Чанбіня, Хе Вея, Лю Дуна, Лі Син Хая, Лі Фен, Чжан Хун, Чжу Дунміна і Хуан Іпіна та інших. Проте питання пошуку пріоритетних сфер нового етапу економічного співробітництва України з таким впливовим гравцем як Китай в умовах формування геополітичної моделі світового господарства зі становленням регіону Південно-Східної Азії в якості одного з глобальних «полюсів сили», потребують додаткового наукового диспуту.

Формулювання цілей статті. Метою публікації є дослідження сучасного стану та проблем українсько-китайського економічного співробітництва, визначення пріоритетних шляхів його розвитку з метою поліпшення найважливіших секторів вітчизняної економіки в умовах нового етапу розвитку двосторонніх відносин між обома країнами.

Торговельно-економічне співробітництво між Україною і КНР регулюється Угодою між Урядом України і Урядом КНР про торговельно-економічне співробітництво від 8 серпня 1992 р., метою якої є зміцнення дружби, співпраця і розвиток торговельно-економічних відносин між обома країнами на рівноправній і взаємовигідній основі, здійснення всіх необхідних заходів по сприянню безперервному і стабільному розвитку відносин між обома країнами і створення для цього сприятливих умов [6]. Відповідно до положень Угоди встановлено режим найбільшого сприяння з питань, що стосуються

стягнення мита на експортні та імпорتنі товари обох країн, інших зборів, сплат, правил митного регулювання і виконання митних формальностей [6, ст. 2].

За даними Державної служби статистики України, станом на 2022 р. двосторонній товарообіг між Україною та Китаєм сягнув 7,639 млрд дол. США, що на 17,7 % більше, ніж у 2021 р. і свідчить на користь відновлення його зростання. При цьому, експорт з України становив 2,4 млрд дол. США, імпорт – 5,65 млрд дол. США. Сальдо двосторонньої торгівлі на користь КНР визначено на рівні 3,61 млрд дол. [7]. Частка обсягу товарообігу з КНР у зовнішній торгівлі України в 2022 р. склала 8,28 % від загального товарообігу нашої держави [7]. За I півріччя 2023 р. обсяг експорту товарів з України до Китаю становив 1,7 млрд дол. США, а імпорт – 4,7 млрд дол. США. Таким чином, за обсягами товарообігу України з іншими країнами світу КНР знаходиться на другій позиції після ЄС (табл. 1), причому спостерігається зростання цього показника у I півріччі 2023 р., порівняно з I півріччям 2022 р. [7].

Таблиця 1 – Україна: стан зовнішньої торгівлі товарами з основними торговельними партнерами в січні-червні 2023 р. (відносно січня-червня 2022 р.), млрд дол. США

Країни	I півріччя 2022 р.				I півріччя 2023 р.				Зміни до попереднього року		
	Товаро-обіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товаро-обіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товаро-обіг	Експорт	Імпорт
Усього	47,9	22,6	25,3	-2,6	49,8	19,4	30,4	-11,0	4 %	-14 %	20 %
ЄС	25,0	13,4	11,6	1,8	27,7	12,1	15,7	-3,6	11 %	-10 %	35 %
Китай	5,1	1,6	3,5	-1,9	6,4	1,7	4,7	-3,1	26 %	6 %	34 %
Туреччина	2,5	1,3	1,2	0,1	4,0	1,6	2,4	-0,8	58 %	24 %	94 %
США	1,6	0,4	1,2	-0,7	1,6	0,3	1,3	-1,0	0 %	-30 %	11 %
СНД	5,2	1,5	3,7	-2,3	1,4	0,8	0,7	0,1	-72 %	-47 %	-82 %
Індія	1,0	0,5	0,5	-0,1	1,3	0,3	1,0	-0,6	24 %	-36 %	77 %
Єгипет	0,6	0,5	0,05	0,5	0,7	0,6	0,1	0,4	15 %	3 %	147 %
Інші	7,0	3,5	3,5	0,0	6,7	2,2	4,6	-2,4	-4 %	-38 %	32 %

Джерело: [7]

Руди, шлаки і зола, зернові культури, жири та олії тваринного або рослинного походження, залишки і відходи харчової промисловості, реактори ядерні, котли, машини склали валову частку експорту України до КНР у 2021 р. Натомість в імпорті переважали електричні машини, реактори ядерні, котли, машини, засоби наземного транспорту, крім залізничного, взуття, хімічна продукція [7]. З огляду на це, український експорт до Китаю має переважно сировинний характер і, на думку експертів, спостерігається тренд на його примітивізацію [8]. Технологічна позиція у ТОП-10 груп українського експорту з високою доданою вартістю, яка щорічно втрачає в обсягах, була представлена реакторами ядерними, котлами, машинами. Водночас, Китай продає в основному технологічні товари з високою доданою вартістю та постійно розширює асортимент. Наприклад, понад 90 % українського імпорту напівпровідників забезпечується поставками китайських партнерів [8].

У грудні 2017 р. під час однієї із зустрічей уповноважених представників обох держав Україна і Китай підписали дорожню карту з реалізації ініціатив «Економічний пояс Великого шовкового шляху» і «Морський шовковий шлях», покликаних посилити економічне співробітництво між Європою і Азією. Китай запропонував світовій спільноті безпрецедентний по масштабності та амбітності проект, який об'єднує у світі понад 60 держав з населенням 4,4 млрд чол. і сумарним ВВП 29 % від світового [9]. Ідея китайської ініціативи «Один пояс – один шлях» полягає у розбудові транспортних, інфраструктурних та економічних зв'язків через будівництво шляхів, портів, залізниць та реалізацію ряду інших завдань. Україна може мати певні перспективи в рамках цієї

ініціативи. З одного боку, Україна знаходиться на транспортних маршрутах, які сполучають Китай з Європою і може стати транзитною країною для товарів, що перевозяться між цими регіонами, що сприятиме розвитку транспортної інфраструктури в Україні та підвищенню її економічного потенціалу. З іншого боку, обмін товарами та інвестиціями між обома країнами сприятиме зміцненню економічних зв'язків та створенню нових можливостей для українських компаній [10], незважаючи на нинішнє напружене фінансово-економічне становище в нашій державі, викликане війною.

Посол КНР в Україні відзначив, що цей проект немислимий без України. Проекти в рамках «Шовкового шляху» в перспективі можуть дозволити Україні обійти транзитні обмеження Росії в країні Середньої Азії [11].

Українсько-китайське інвестиційне співробітництво поки що не відповідає можливостям Китаю і потребам України [12]. В останні роки було реалізовано інвестиційних проектів КНР в Україні на суму понад 300 млн дол. США, ключовими серед яких є: продаж компанії Consolidated Minerals (Consmine) китайському партнеру China Tian Yuan Manganese Limited [13] та 185 млн дол. США, витрачених китайською CNBM International на покупку сонячних електростанцій в Україні [8], проблемою залишається значна частка нереалізованих проектів загальною вартістю 5-6 млрд дол. США та суперечки за інвестиційними і кредитними договорами на суму, що перевищує 4 млрд дол. США [14]. Зокрема, йдеться про нереалізований, у зв'язку з непрозорими схемами використання частини коштів українською стороною, контракт 2011 р. на будівництво залізничної гілки аеропорту «Бориспіль»; нереалізований, у зв'язку з анексією частини території України Росією у 2014 р., проект будівництва глибоководного порту в Криму, що передбачав 3 млрд дол. США китайських інвестицій; розпочатий, але незавершений китайською стороною, у зв'язку зі зміною підрядчика, проект з будівництва мосту в Кременчузі; розірваний у 2019 р. через порушення строків будівництва з боку китайської сторони контракт з компанією Xinjiang Communications construction Group Co., Ltd; нереалізований проект з модернізації та трансформації системи ЖКГ між СІТІС Construction Co., Ltd і Мінрегіонбудом України та ряд інших.

Серед перспективних інвестиційних проектів, які були б цікавими для китайського бізнесу доцільно виокремити: створення аграрних спільних підприємств, які вироблятимуть продукцію з високою доданою вартістю (напівфабрикати, готові вироби); проекти з модернізації енергетики (створення і експлуатація СЕС, модернізація ТЕС); електрифікація української залізниці з метою усунення проблем у розвитку потенціалу сухопутного залізничного коридору між Китаєм та країнами ЄС; створення логістичної і транспортної інфраструктури (в межах ініціативи «Один пояс, один шлях»).

Україна має певні технологічні та науково-виробничі можливості, що становлять інтерес для Китаю в контексті потреб розвитку передових галузей його економіки, а також з метою реалізації важливих стратегічних проектів у різних сферах. Економічні санкції України проти РФ значно звузили можливості українського експорту та вимагають пошуку нових ринків збуту для машинобудівної, літакобудівної продукції та продукції військового й подвійного призначення. За таких умов необхідно скористатися вже напрацьованим досвідом військово-технічного співробітництва між Україною та КНР, щоб активізувати його та переформатувати відповідно до сучасних умов. Наука і технологія становлять найпотужнішу і довготривалу базу для співробітництва між цими державами. Економічно вигідною для України буде більш тісна співпраця в агропромисловому комплексі. Новий поштовх розвитку української економіки може дати спільне, двостороннє будівництво і запуск індустріальних парків за перевіреною китайською моделлю. Особливої актуальності також набуває обмін передовими знаннями та досвідом між висококваліфікованими китайськими та українськими фахівцями у сфері машинобудування і високих технологій [15]. Цікавими для китайської економіки є проекти, пов'язані з розвитком «зеленого» автомобілебудування, в межах яких Україна може ініціювати часткове розміщення потужностей з виробництва електричних

автомобілів на своїй території. Технологічний поступ вітчизняної економіки можуть підтримати спільні тристоронні проекти між ЄС, КНР та Україною у сфері розвитку водневої енергетики і транспорту, в межах яких Україна могла би стати важливим постачальником водню для країн ЄС, маючи відповідну інфраструктуру, а китайська сторона займалася би питаннями створення водневого транспорту.

Відповідно до визначених у Програмі «Made in China 2025» пріоритетних напрямків розвитку китайської промисловості, що представлені на рис. 1, усунувши негативні чинники, що уповільнюють двостороннє економічне співробітництво, партнерство між Україною і Китаєм може бути взаємовигідним, продуктивним та ефективним для обох держав [16], зокрема, у науково-технічній сфері – з виробництва космічної та авіаційної продукції, морських високотехнологічних суден, передового залізничного транспортного обладнання, енергозберігаючих та транспортних засобів з використанням нових видів енергії, нових матеріалів, високотехнологічних медичних апаратів.

У космічній галузі в складі Міжурядової українсько-китайської Комісії з торговельно-економічного та науково-технічного співробітництва вже зараз діють: міжвідомча Комісія з питань науково-технічного співробітництва та міжвідомча Підкомісія в області дослідження і використання космічного простору в мирних цілях. У цій площині важливою для України є відповідна Програма співробітництва на 2021-2025 рр., яка складається з 69 спільних проектів на загальну суму контрактів більш ніж 70 млн дол. США [17]. Між державами вже підписано договір про створення спільної лабораторії космічної науки, досягнуто домовленостей у питаннях зміцнення обміну інформацією про космічну діяльність, зокрема, щодо своєчасності надання інформації про стан виконання програми співпраці та вирішення проблемних питань у цій площині.

Важливим напрямом для України є також розширення інфраструктурних проектів (будівництво доріг, морських портів, логістичних хабів, аеропортів тощо). Існують також перспективи залучення китайських інвесторів до модернізації житлово-комунальної інфраструктури країни, окремих промислових підприємств [18].



Рисунок 1 – Пріоритети розвитку китайської промисловості відповідно до Програми «Made in China 2025»

Джерело: складено автором за [19; 20]

30 червня 2021 р. підписано Угоду між Кабінетом Міністрів України та Урядом Китайської Народної Республіки щодо поглиблення співробітництва в галузі будівництва інфраструктури, яка передбачає залучення коштів на пільгових умовах від Уряду КНР, необхідних для реалізації інфраструктурних проектів і передбачає розширення співробітництва, сприяння співпраці між Україною і Китаєм з метою реалізації спільних проектів у галузі будівництва інфраструктури. Відповідно до умов Угоди Україна та Китай заохочуватимуть компанії та фінансові установи обох країн до активної співпраці в галузі будівництва інфраструктурних об'єктів, а також сприятимуть встановленню більш тісних економічних зв'язків між країнами, надаватимуть необхідну допомогу і супровід з реалізації спільних проектів. Серед пріоритетів співпраці, визначених сторонами [21], слід виокремити: залізничний транзит, аеропорти, порти, комунікації та муніципальне інженерне будівництво.

Висновки. Пріоритетними напрямками розвитку нашої держави має бути удосконалення торговельної та інвестиційної політики для зміцнення економічного співробітництва з країнами світу, зокрема на азійському напрямку, де особливо важливим вектором виступає Китай; впровадження цільових програм і проектів для відновлення вітчизняної економіки, інфраструктури багатьох регіонів держави після завершення війни.

Для вирішення проблемних питань розвитку українсько-китайського інвестиційного співробітництва, пов'язаних, в першу чергу, зі значною часткою існуючих нереалізованих проектів та суперечками за інвестиційними і кредитними договорами, доцільно розробити механізм моніторингу інвестиційного співробітництва, зокрема, у межах роботи відповідних урядових структур, створених комісій, підкомісій тощо.

Для України Китай розглядається як одна з найважливіших країн партнерів у контексті розвитку співробітництва у науково-технічній сфері, зокрема, з виробництва космічної та авіаційної продукції, морських високотехнологічних суден, передового залізничного транспортного обладнання, енергозберігаючих та транспортних засобів з використанням нових видів енергії, нових матеріалів, високотехнологічних медичних апаратів, інформаційних та комунікаційних технологій тощо. Це не тільки розвиток спільних проектів, академічні обміни та розширення спектру спільних наукових програм, що сприятиме активізації інноваційної діяльності, а також відновлення динаміки двосторонніх контрактів через партнерство, що дозволить Україні у перспективі вийти на якісно новий рівень розвитку економіки та забезпечити сталі конкурентні переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Венгер В.В. Перспективи українсько-китайського співробітництва у промисловій сфері: інтереси Китаю та можливості України. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2018. № 1. С. 4-13.
2. Головка В. Китай та російська війна проти України. Укрінформ. 2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3733976-kitaj-ta-rosijska-vijna-proti-ukraini-dinamika-cervna-2023.html> (дата звернення: 30.09.2023).
3. Кобзар Ю. Україна і Китай влаштували «геополітичну прогулянку по канату». УНІАН: Інформаційне агентство. 2023. URL: <https://www.unian.ua/society/navishcho-zelenskiy-govoriv-z-si-czinpinem-ocinka-washington-post-12234954.html> (дата звернення: 03.10.2023).
4. The Washington Post. URL: <https://www.washingtonpost.com/> (дата звернення: 06.10.2023).
5. Никорак І. Одним шляхом: чи є перспективи у двостороннього співробітництва України з Китаєм і чому важливі китайські інвестиції в Україну. 2018. MIND. URL: <https://mind.ua/openmind/20185732-odnim-shlyahom-chi-e-perspektivi-u-dvostoronno-go-spivrobotnictva-ukrayini-z-kitaem> (дата звернення: 04.10.2023).

6. Угода між Урядом України і Урядом Китайської Народної Республіки про торговельно-економічне співробітництво. № 156_008 від 08.08.1992 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156_008#Text (дата звернення: 04.10.2023).
7. Держмитслужба. URL: <https://customs.gov.ua/statistika> (дата звернення: 06.10.2023).
8. Дроботюк О. Українсько-китайське економічне співробітництво: підсумки 2010-2018 рр. *Журнал «Україна-Китай»*. № 18(4). 2019. Український інститут майбутнього. URL: <https://uifuture.org/publications/ukrayinsko-kytajsiki-vidnosyny-shho-oznachaye-nove-perezavantazhennya/> (дата звернення: 03.10.2023).
9. Проект «Один пояс — один шлях»: можливості для України. МЦПД. URL: https://www.icps.com.ua/assets/uploads/images/files/china_project_s.pdf (дата звернення: 06.10.2023).
10. Головацька С.М. Значення стратегічної ініціативи «Один пояс, один шлях» для України. *Розвиток транспорту*. 2018. № 2(3). С. 202-211.
11. Україна запропонувала Китаю почати консультації про створення зони вільної торгівлі. 2018. УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/10330014-ukrajina-zaproponovala-kitayu-pochati-konsultaciji-pro-stvorenniya-zoni-vilnoji-torgivli.html> (дата звернення: 03.10.2023).
12. Макогон Ю.В. Співробітництво України та Китаю на сучасному етапі. *Економічний вісник НТУУ*. 2019. С. 124-131.
13. Енергетика. *Діло*. 2016. URL: <https://delo.ua/business/gennadij-bogoljubov-prodal-avstralijskuju-kompaniju-kitajcam-325142/> (дата звернення: 05.10.2023).
14. Тишкевич І. Українсько-китайські відносини: що означає нове перезавантаження. Український інститут майбутнього. 2021. <https://uifuture.org/publications/ukrayinsko-kytajsiki-vidnosyny-shho-oznachaye-nove-perezavantazhennya/> (дата звернення: 02.10.2023).
15. Атаманчук З.А., Просянюк А.В. Зовнішньоторговельні відносини України з КНР: поточний стан та перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2023. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/> (дата звернення: 06.10.2023).
16. Атаманчук З.А., Просянюк А.В. Розвиток зовнішньоторговельних відносин України з КНР. The 26th International scientific and practical conference «Scientific trends and ways of solving modern problems» (July 04 – 07, 2023). La Rochelle, France. International Science Group. 2023. 295 p.
17. Баронін А., Колпаков А. Україна і Китай: «дружній спаринг» у різних вагових категоріях. *Дзеркало тижня*. 2013. URL: <http://gazeta.dt.ua/macrolevel/ukrayina-i-kitay-druzniy-sparing-u-riznihvagovih-kategoriyah-.html> (дата звернення: 16.09.2023).
18. Венгер В.В., Рамський А.Ю., Романовська Н.І., Чижевська М.Б. Пріоритетні напрями українсько-китайського співробітництва у промисловій сфері. *Економіка і регіон*. 2022. № 1(84). С. 34-40.
19. Made in China 2025. Institute for Security & Development Policy. 2018. URL: <https://isd.eu/publication/made-china-2025/> (дата звернення: 29.09.2023).
20. Claudio Ramadori. Made in China 2025 – Everything You Need to Know. New Horizons. 2021. URL: <https://nhglobalpartners.com/made-in-china-2025/> (дата звернення: 29.09.2023).
21. Україна та Китай підписали угоду про співпрацю в галузі будівництва інфраструктури. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/> (дата звернення: 06.10.2023).

REFERENCES

1. Wenger, V. (2018). Prospects of Ukrainian-Chinese cooperation in the industrial sphere: China's interests and Ukraine's opportunities. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*. No. 1, 4-13.

2. Golovko, V. (2023). China and the Russian war against Ukraine. Ukrinform. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3733976-kitaj-ta-rosijska-vijna-proti-ukraini-dinamika-cervna-2023.html> (accessed: 30.09.2023).
3. Kobzar, Y. (2023). Ukraine and China staged a «geopolitical tightrope walk». UNIAN: Information agency. Available at: <https://www.unian.ua/society/navishcho-zelenskiy-govoriv-z-si-czinpinem-ocinka-washington-post-12234954.html> (accessed: 03.10.2023).
4. The Washington Post. Available at: <https://www.washingtonpost.com/> (accessed: 07.10.2023).
5. Nikorak, I. (2018). One way: are there prospects for bilateral cooperation between Ukraine and China and why are Chinese investments in Ukraine important. MIND. URL: <https://mind.ua/openmind/20185732-odnim-shlyahom-chi-e-perspektivi-u-dvostoronnogo-spivrobitnictva-ukrayini-z-kitaem> (accessed: 04.10.2023).
6. Agreement between the Government of Ukraine and the Government of the People's Republic of China on trade and economic cooperation. No. 156_008 dated August 8, 1992. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156_008#Text (accessed: 04.10.2023).
7. State Customs Service. Available at: <https://customs.gov.ua/statistika> (accessed: 06.10.2023).
8. Drobotyuk, O. (2019). Ukrainian-Chinese economic cooperation: results of 2010-2018. Journal «Ukraine-China». No. 18(4). Ukrainian Institute of the Future. Available at: <https://uifuture.org/publications/ukrayinsko-kytajski-vidnosyny-shho-oznachaye-nove-perezavantazhennya/> (accessed: 03.10.2023).
9. One Belt, One Road project: opportunities for Ukraine. ICPD. Available at: https://www.icps.com.ua/assets/uploads/images/files/china_project_s.pdf (accessed: 06.10.2023).
10. Holovatska, S. (2018). The importance of the «One Belt, One Road» strategic initiative for Ukraine. Transport development. No. 2(3), 202-211.
11. Ukraine offered China to start consultations on the creation of a free trade zone. 2018. UNIAN. Available at: <https://www.unian.ua/economics/finance/10330014-ukrajina-zaproponovala-kitayu-pochati-konsultaciji-pro-stvorennya-zoni-vilnoji-torgivli.html> (accessed: 03.10.2023).
12. Makogon, Yu. (2019). Cooperation between Ukraine and China at the current stage. Economic Bulletin of NTUU, 124-131.
13. Energy. Dilo. (2016). Available at: <https://delo.ua/business/gennadij-bogoljubov-prodal-avstralijskuju-kompaniju-kitajcam-325142/> (accessed: 10.05.2023).
14. Tyshkevich, I. (2021). Ukrainian-Chinese relations: what does a new reboot mean. Ukrainian Institute of the Future. Available at: <https://uifuture.org/publications/ukrayinsko-kytajski-vidnosyny-shho-oznachaye-nove-perezavantazhennya/> (accessed: 02.10.2023).
15. Atamanchuk, Z., Prosyanyuk, A. (2023). Foreign trade relations of Ukraine with the People's Republic of China: current state and prospects for development. Galician Economic Herald. Available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/> (accessed: 06.10.2023).
16. Atamanchuk, Z., Prosyanyuk, A. (2023). Development of foreign trade relations of Ukraine with the People's Republic of China. The 26th International scientific and practical conference «Scientific trends and ways of solving modern problems» (July 04 – 07, 2023). La Rochelle, France. International Science Group. 295 p.
17. Baronin, A., Kolpakov, A. (2013). Ukraine and China: «friendly sparring» in different weight categories. Mirror of the week. Available at: http://gazeta.dt.ua/macrolevel/ukrayina-i-kitay-druzhnij-sparing-u-riznihvagovih-kategoriyah_.html (accessed: 16.09.2023).
18. Wenger, V., Ramskyi, A., Romanovska, N., Chyzhevska, M. (2022). Priority areas of Ukrainian-Chinese cooperation in the industrial sphere. Economy and the region. No. 1(84), 34-40.
19. Made in China 2025. Institute for Security & Development Policy. 2018. Available at: <https://isd.eu/publication/made-china-2025/> (accessed: 29.09.2023).

20. Claudio Ramadori. Made in China 2025 – Everything You Need to Know. New Horizons. 2021. Available at: <https://nhglobalpartners.com/made-in-china-2025/> (accessed: 29.09.2023).

21. Ukraine and China signed an agreement on cooperation in the field of infrastructure construction. Ministry of Development of Communities, Territories and Infrastructure of Ukraine. Available at: <https://mtu.gov.ua/> (accessed: 06.10.2023).

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.2

УДК 338.763

JEL: D04, A11

Братчук У.П.

здобувач освітньо-наукового ступеня
кафедри міжнародних економічних відносин,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: 0000-0003-0022-1543
u.bratchuk@donnu.edu.ua

ФІНАНСОВИЙ КОМПЛАЄНС ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТУРИ

У статті розкрито поняття «комплаєнс» та розглянуто теоретичні підходи до побудови системи комплаєнс-контролю. Наведено стандартизовані правила у сфері комплаєнсу, що є актуальними для усіх сфер бізнесу. Визначено стратегії впровадження комплаєнсу в компаніях. Проаналізовані ризики при недотриманні комплаєнс-стратегії.

Комплаєнс формує фундамент контролю будь-якого економічного суб'єкта. В цьому сенсі він розглядається як неминуча складова системи управління, однією з найважливіших частей якої є система внутрішнього контролю. Відповідність законам, правилам та стандартам у сфері комплаєнсу зазвичай стосується таких питань, як дотримання належних стандартів поведінки та управління конфліктами інтересів. В даний час відповідність стандартам, він же «комплаєнс», є напрямом професійної діяльності, привнесеним в організації великими західними компаніями. Комплаєнс-контроль як результативний інструмент мінімізації ризиків впевнено виходить на основні позиції в управлінні сучасними фірмами, причому не тільки фінансовими інститутами, а й компаніями реального сектора економіки. Рівень нефінансових ризиків постійно зростає з початку 90-х років, а з ним з кожним роком збільшується і цінність для бізнесу комплаєнс-контролю. Поступово з'являється осмислення того, що комплаєнс - це невід'ємний елемент системи корпоративного управління. Комплаєнс служить основою для досконалого процесу прийняття керівництвом принципових рішень, відповідно, сприяє досягненню встановлених стратегічних та тактичних цілей економічного суб'єкта.

Ключові слова: комплаєнс, комплаєнс-ризик, правила, відповідність.

Рис. – 2, табл. 1., літ. – 23.

U.Bratchuk

applicant for educational and scientific degree
the Department of International Economic Relations,
Vasyl` Stus Donetsk National University
ORCID: 0000-0003-0022-1543
u.bratchuk@donnu.edu.ua

FINANCIAL COMPLIANCE AS A TOOL FOR IMPROVING FINANCIAL ARCHITECTURE

The article discloses the concept of «compliance» and considers theoretical approaches to building a system of compliance control. It provides standardized rules in the field of compliance, which are relevant for all areas of business. Strategies for implementing compliance

in companies are defined. Risks in case of non-compliance with the compliance strategy are analyzed.

Compliance forms the foundation of control of any economic entity. In this sense, it is seen as an inevitable component of the management system, one of the most important parts of which is the system of internal control. Compliance with laws, regulations and standards in the field of compliance usually concerns issues such as compliance with appropriate standards of conduct and management of conflicts of interest. Currently, compliance with standards, aka «compliance», is a line of professional activity introduced into organizations by large Western companies. Compliance control as an effective tool for minimizing risks confidently reaches the main positions in the management of modern firms, not only financial institutions, but also companies in the real sector of the economy. The level of non-financial risks has been constantly growing since the beginning of the 90s, and with it the value of compliance control for the business is increasing every year. Gradually, there is an understanding that compliance is an integral element of the corporate governance system. Compliance serves as the basis for a perfect process of management making fundamental decisions, respectively, contributes to achieving the established strategic and tactical goals of the economic entity.

Keywords: compliance, compliance risks, rules, compliance.

Fig. – 2, table – 1, ref. – 23.

Постановка проблеми. Фінансові кризи, грабіжницькі практики, інтернаціоналізація та інтеграція, активне використання технологій і фінансових інновацій – це лише деякі зміни та проблеми, з якими стикаються сучасні фінансові регулятори. Ці виклики та зміни мають серйозні наслідки для регулювання та відповідності, починаючи від макропруденційної політики до політики захисту споживачів.

Фінансовий комплаєнс – це регулювання та забезпечення дотримання законів і правил у сфері фінансів і ринків капіталу. Він охоплює весь фінансовий спектр, від практики інвестиційного банківського обслуговування до практики роздрібного банківського обслуговування [1].

Фінансовий комплаєнс охоплює широкий спектр. Крім того, міжнародні фінансові вимоги та правила відрізняються.

Сьогодні фінансовий сектор виділяє набагато більше ресурсів на комплаєнс, ніж десять років тому, і майже дві третини (62%) респондентів нещодавнього опитування Cost of Compliance сказали, що очікують принаймні незначного збільшення їх бюджету в 2022 р. обсяг і широта регулювання зросли, у той час як технології створюють нові ринки, продукти та загрози, а це означає, що навіть команди, які мають щедрі ресурси, можуть бути надто слабкими для безпеки.

Відкат після фінансової кризи 2008 р. змінив позицію комплаєнсу в усьому світі. Уряди скасували політику легких дотиків, а регулятори, які колись лежали, почали турбувати фірми про порушення та протидію відмиванню грошей (AML).

Не дивно, що після цього з'явилися нові нормативні акти, такі як Четверта Директива Європейського Союзу про вимоги до капіталу, Регламент про зловживання ринком, Четверта Директива про боротьбу з відмиванням грошей і переглянута Директива про ринки фінансових інструментів (MiFID II). Завдяки посиленню регулювання та суворим штрафам за порушення (8,4 млрд дол. у всьому світі тільки на ПБК у 2016 р.) фірми збільшили кількість персоналу та бюджети, що відповідають вимогам, у міру того, як регуляторний центр розширився в усьому світі, зокрема у Великій Британії, континентальній Європі та Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, на Близькому Сході [2].

Крім того, регулювання продовжує розвиватися, і комплаєнс має гарантувати, що його системи та процеси не відстають. ЄС переглядає ключові положення деяких існуючих нормативних актів, зокрема MiFID II і Директиви про управління фондами альтернативних інвестицій.

Крім того, очікується, що в 2023 р. або 2024 р. набудуть чинності основні нові режими, такі як Регулювання ринків криптовалютних активів і Директива про корпоративну звітність про сталий розвиток. Нове споживче мито у Великій Британії почне діяти з липня наступного року, а законопроект про фінансові послуги та ринки пропонує суттєві зміни механізмів регуляції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми комплаєнсу є предметом досліджень таких вчених, як М. Верешне Шомоши [6], Гріффіта Шона Дж. [3], А.С. Єгорова [8], Л.Л. Калініченко [4], Т. А. Кобелева [6], В. Козьол [7], Д. Коциски [6], Е. Міша [5], П.Г. Перерва [6], О. М. Сарахман [7], С. А. Шелудько [8] та ін.

Не дивлячись на існування певної кількості публікацій з тематики комплаєнс, ряд важливих питань до цього часу все ще залишаються недостатньо дослідженими. Питання комплаєнсу в українському досвіді набуло найуважливішого вивчення у банківській сфері. Це зумовлено тим, що банківські установи, являючись одними з найбільш організованих структур, в той же час знаходяться у категорії найвищого ризику. Нагально потребують подальшого розвитку та наукового обґрунтування питання антикризової та антимонопольної функції комплаєнса, проведення комплаєнс-моніторингу, оцінки комплаєнс-ризиків і т.п.

Дослідженнями системи комплаєнсу у фінансовій сфері займаються такі науковці як: Л. Правдива розкриває шляхи вдосконалення комплаєнс-функції у практичній діяльності українських банків [9], А. Гаврікова розкриває основи використання системи комплаєнс-контролю в межах механізму формування і реалізації інноваційної кредитної політики банку [10]; М. Селезньова займається питанням комплаєнс-контролю в банківській сфері [11].

Метою дослідження є розкриття сутності термінів «комплаєнс», «комплаєнс-контроль», «комплаєнс-ризик», обґрунтування необхідності розробки та впровадження комплаєнс у фінансових організаціях.

Викладення основного матеріалу. У таблиці 1 наведено узагальнення підходів до визначення сутності поняття «комплаєнс» за сучасними дослідженнями.

Таблиця 1. Підходи до визначення сутності поняття «комплаєнс»

Автор	Визначення
1	2
Л.Л. Калініченко [4]	система захисту бізнесу і його акціонерів від зовнішньої корупції, зловживань та неефективного управління організацією з боку її топ-менеджерів, а також здатність діяти у відповідності з інструкціями, правилами і спеціальними вимогами
К. Г. Гончарова [12]	вагома частина внутрішньої системи безпеки банку, що забезпечує відповідність внутрішньобанківських правових актів актуальним законодавчим нормам та відповідність внутрішньобанківських процесів внутрішньобанківським нормативно-правовим актам, в тому числі шляхом ефективного комплаєнс-ризик менеджменту .
В. К. Макарович [13]	процес управління ризиками спрямованим на добровільну відповідність державному, міжнародному законодавству, а також стандартам етики, прийнятим у сфері регульованих правовідносин, і традиціям ділового обороту для підтримки необхідних правил і стандартів ринкової поведінки, а також для закріплення іміджу.
Т.О. Кобелева [14]	система положень, що формує здатність підприємства виконувати закони, інструкції, правила та положення

Продовження таблиці 1

1	2
О. В. Неізнестна [15]	сукупність вбудованих в кожний бізнес-процес організації функцій, спрямованих на дотримання внутрішніх стандартів ведення бізнесу, корпоративної етики та законодавчих і нормативних вимог з метою досягнення найвищої ефективності фінансово-господарської діяльності
О. М. Колодізев, О. В. Коцюба [16]	процес управління комплаєнс-ризиками, що виступає однією з функцій банку і банківської системи в цілому та на меті якого є контроль за відповідністю державних і внутрішньобанківських норм і правил міжнародним для захисту фінансової безпеки банку
В.Ю. Світлична, О.М. Овчелупова [17]	комплекс заходів із формування відповідності діяльності до норм чинного законодавства, правил, стандартів, що реалізується за допомогою інструментів внутрішнього контролю та забезпечує виконання банком вимог регламентуючих документів, етичних принципів, підтримання ділової репутації, та забезпечує захист фінансової безпеки
С. М. Тютченко [18]	один із важелів забезпечення економічної безпеки підприємства від негативної дії комплексу факторів, що впливають на його імідж
В. В. Гура [19]	відповідність діяльності підприємства та його внутрішньої політики, правил і процедур вітчизняному та міжнародному законодавству, моральноетичним нормам ведення бізнесу, контроль за усіма процесами, здійснення комплаєнс-ризику менеджменту в системі боротьби з корупцією та зміцнення економічної безпеки

Джерело: узагальнено автором на основі [2; 12-19]

Розвиток комплаєнсу відбувається в Україні протягом відносно короткого періоду часу, і ще не має остаточного закріплення в наукових доробках, а також нормативно-правовій базі держави. Є багато питань, які вимагають осмислення, вироблення єдиних підходів, методик комплаєнс-контролю.

Термін «комплаєнс-контроль» з'явився в Україні із входженням на наш ринок дочірніх компаній західних фінансових структур, для яких ця функція є законодавчо необхідною і, отже, добре сформованою. Щодо сучасного законодавства поняття «комплаєнс» не має єдиного визначення, але деякі питання, які традиційно належать до сфери комплаєнс-контролю в країнах Західної Європи, в Україні регулюються спеціальними законодавчими актами.

Комплаєнс-контроль розглядається, як принцип ведення бізнесу фінансової установи відповідно до чинних законів, правил, кодексів та стандартів, які встановлені компетентним керівництвом, професійними асоціаціями та внутрішніми документами банківської установи, фінансової організації. Таке тлумачення вказує на особливе його значення як принципу ведення справ, а також конкретизує документи, дотримання яких фінансова установа вважає важливими у своїй діяльності. Поява системи комплаєнс-контролю пов'язана перш за все з глобалізацією світової фінансової системи, вона направлена на дотримання внутрішньої і зовнішньої політики компанії, а також процедур і реалізується шляхом створення сприятливих умов ведення бізнесу. У свою чергу, особи, які працюють у фінансовій організації, будуть діяти відповідно до професійних етичних стандартів.

«Комплаєнс-контроль» широка галузь, відповідно вона характеризується певними специфічними сферами, рис. 1.

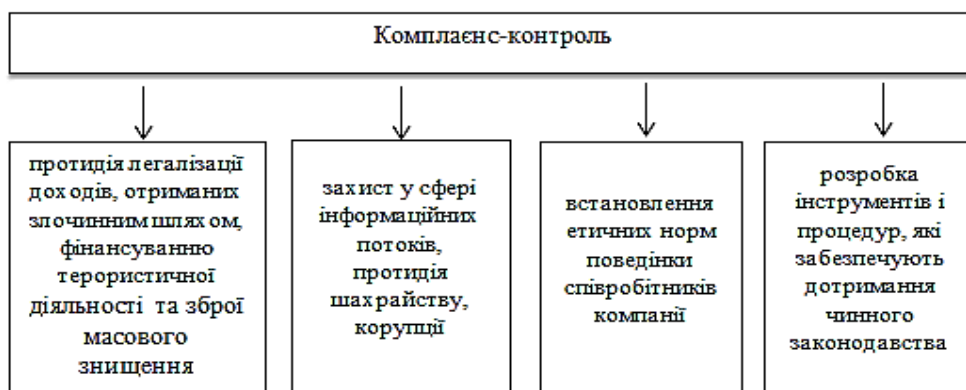


Рис. 1. Сфери комплаєнс-контролю

Джерело: авторська розробка

Проаналізувавши практику західних компаній, можна стверджувати, що «комплаєнс-контроль» присутній практично у всіх галузях господарства (страхуванні, фінансах, кредиті, виробництві, торгівлі, медицині). Вони слідуєть ідеології комплаєнс, дотримуються всіх норм і стандартів, обумовлених цією системою.

Поява системи комплаєнс-контролю пов'язана перш за все з глобалізацією світової фінансової системи, та направлена на дотримання внутрішньої і зовнішньої політики компанії та реалізується шляхом створення сприятливих умов ведення бізнесу. У свою чергу, особи, які працюють у такій банківській установі чи фінансовій організації, будуть діяти відповідно до професійних етичних стандартів [20].

Проаналізуємо дослідження, проведене відомою компанією «Pricewaterhouse Coopers» в 11 країнах, яке виявило, що організація служб і функції комплаєнс залежать від соціокультурних особливостей кожної країни і діючих у ній органів регулювання та нагляду. Наприклад, у Франції функції комплаєнс розглядаються в документах Банківської комісії, Ради з фінансових ринків та Комісії з біржових операцій. У Бельгії, де діє єдиний орган регулювання і нагляду – Банківська та фінансова комісія, – у грудні 2001 р. було прийнято рішення про введення в усіх кредитних установах країни служб комплаєнс-контролю. У Великобританії подібні служби існують із 1986 р. У США після подій вересня 2001 р. банкам, діючим на території країни, заборонено співпрацювати з так званими «поштовими банками» (shells bank), які зареєстровані в офшорних центрах (наприклад, на Канарських або Багамських островах) і не мають реальних відділень у США, що може свідчити про їхню сумнівну репутацію та причетність до відмивання коштів та фінансування тероризму [21, с. 54].

Таким чином, можемо сказати, що система комплаєнс-контролю спрямована на запобігання та усунення комплаєнс - ризику. Варто відзначити, що поява і розвиток комплаєнсу спостерігається, завдяки процесу глобалізації світової фінансової системи. Оскільки багато операцій стали набувати міжнародного характеру, значно підвищився рівень ризиків, пов'язаних із здійсненням таких операцій.

Комплаєнс-контроль дозволяє здійснювати систематичний контроль на постійній основі за подіями, які можуть стати причиною порушення вимог, законодавства, установлених зобов'язань та положень [22].

Області дії комплаєнсу:

- проти діяльності «відмивання» коштів;
- валютний контроль;
- ведення та подання фінансової звітності;
- митне, трудове, податкове, банківське законодавство і так далі.

На рис. 2 показані три складові комплаєнс-ризиків.



Рис. 2. Складові комплаєнс – ризику

Джерело: авторська розробка

По-перше, репутаційний ризик. Він полягає в тому, що можуть бути опубліковані, поширені в засобах масової інформації або серед стейкхолдерів негативні дані про організацію, про її працівників, про керівництво і таке інше. В результаті негативних відгуків інститут втрачає репутацію, авторитет і саме головне, довіру партнерів. Репутаційні ризики найважчі і не так просто відновити репутацію в бізнес – середовищі. Довіра виступає тією економічною категорією, втрата якої непрямим, але вельми сущим чином, довгостроково позначається сприйнятті всієї діяльності організації. Репутацію та довіру легко втратити, але дуже важко відновити.

По-друге, правовий ризик. Цей елемент тягне за собою контроль наглядових органів у результаті порушення чи недотримання законодавчих норм і вимог. Порушення норм права у такому випадку веде до ґрунтовної зовнішньої перевірки всієї фінансово – господарської діяльності. Ціна за правові ризики непомірно висока, оплату за їх припущення можна порівняти з самим існуванням організації.

По-третє, операційний ризик. Полягає в порушенні внутрішніх правил, положень та локальних нормативних актів, і навіть невідповідність цінностям організаційної культури. Умови операційних ризиків можна виправити, хоча подібні фактори ведуть за собою зниження якості, ефективності та продуктивності діяльності. Події операційного ризику завжди призводять до уточнення локальної нормативної бази та заходи щодо підвищення відповідальності персоналу, а також керівників підрозділів.

Тренд на прозорість та відкритість бізнесу набирає обертів в Україні з кожним роком. Етика підприємництва стає важливою складовою ділової культури нашої країни. Одна з причин в тому, що бізнес стає глобальним, виходить на міжнародні ринки, залучає іноземних інвесторів та партнерів, бере участь в американських та європейських акселераторах та виставках. А на цих ринках репутація відіграє провідну роль.

Особливо це актуально зараз, під час війни — бо наразі навіть ті бізнеси, які не планували виходити на західні ринки, почали закладати це в свою стратегію. Відбудувати комплаєнс в компанії — не швидкий процес, тому варто запустити його вже зараз, щоб підготувати бізнес до масштабування на міжнародний рівень. До того ж, війна додала нових ризиків: бізнесам потрібно бути ще обережнішими, обираючи собі партнерів та підрядників і підписуючи контракти з іноземними компаніями.

Тож у багатьох українських компаніях створюють цілі відділи комплаєнс-контролю. Подібні підрозділи є в «ДАТАГРУП», «Кернел», «Нової Пошти», МАУ, а також в українських представництвах міжнародних компаній — наприклад, «Київстар», «Карлсберг Україна», АВ InBev Efes, «Агро-Регіон Україна», «Гудвеллі Україна».

Опитування Європейської бізнес-асоціації показало, що приблизно половина українських бізнесів із різних галузей серйозно переймаються комплаєнсом та залучають до цього зовнішніх експертів.

До речі, цього від українських компаній очікують їхні клієнти. За результатами опитування UNIC, майже 70% українців готові переплачувати за товари і послуги, якщо вони впевнені, що купують у доброчесної компанії.

Під час війни комплаєнс допоможе вберегтися від репутаційних та фінансових ризиків, пов'язаних зі співпрацею з російськими та підсанкційними компаніями. Наприклад, не врахувавши репутаційні втрати, компанії Nestle та Coca Cola отримали багатомільйонні фінансові збитки, зволікаючи з виходом із російського ринку.

Важливо, щоб комплаєнс був не лише формально, на папері, а й справді відповідати цінностям та діям компанії. Тільки тоді це принесе бажаний результат [23].

Таким чином, «комплаєнс» – дуже важливий і значущий в системі управління не тільки для інститутів фінансового ринку, але і для всіх великих суб'єктів господарювання. Ефективний комплаєнс дає керівництву компанії ґрунтовний аналітичний матеріал для прийняття обґрунтованих рішень, що підвищує якість управління. Шляхом контролю та нагляду здійснюється управління комплаєнс-ризиками, запобігання та мінімізація негативних наслідків їх наступу.

Комплаєнс-контроль може бути орієнтований на постійний та систематичний моніторинг, а також нагляд за підозрілими операціями в організації та не лише фінансовими. Комплаєнс працює у спільній зв'язці та забезпечує якість операційної діяльності, становить важливу конкурентну перевагу.

Комплаєнс – це реальна система захисту бізнесу від зовнішньої корупції, а також від зловживань та не ефективного управління економічним суб'єктом зі сторони менеджерів. Виникає питання: «Як органічно вписати оптимальний комплаєнс- контроль у структуру управління економічним суб'єктом?» Існує ряд стандартних політик, які незалежно від походження та специфіки діяльності в якійсь мірі традиційно застосовуються в більшості компаній:

- Кодекс корпоративної етики (Кодекс поведінки, корпоративна поведінка) - як правило, досить загальне регулювання, яке зачіпає практично всі аспекти діяльності суб'єкта господарювання.

- політика боротьби з відмиванням доходів від злочинності та фінансування тероризму.

- політика прийняття та дарування подарунків, запрошення на заходи. Його функція - розмежувати поняття «подарунок», «хабар» або «віддача» або, іншими словами, вказати рядок, після чого подарунок стає офертою, щоб отримати можливість маніпулювати чиновником у власних інтересах.

- етична політика звітності. Якісне виконання цієї функції є одним з найбільш ефективних способів боротьби з порушеннями всередині компанії.

- політика конфлікту інтересів. Ця політика встановлює етичні стандарти поведінки працівників, не тільки коли відбувається конфлікт інтересів, а саме коли інтереси працівника можуть суперечити інтересам компанії.

- політика взаємодії з регуляторами. Питання ефективною та правильною взаємодії з регуляторами є життєво важливим сьогодні, оскільки навіть дуже законослухняні економічні суб'єкти стикаються з низкою практичних труднощів.

- політика конфіденційності, застосовуючи яку, суб'єкт господарювання може впроваджувати додаткові нормативні акти у цій сфері, створюючи при цьому свою унікальну структуру комплаєнс-контролю.

Висновки. Таким чином, у цій статті розглянуто таку систему управління, як комплаєнс-контроль, мета та практичне призначення якої полягає у досягненні позитивного ефекту щодо виявлення та припинення протиправної діяльності працівниками компаній, що пов'язана з легалізацією доходів, отриманих злочинним шляхом. Даний вид контролю зумовлений вимогами та рекомендаціями федерального законодавства.

Створення та функціонування системи комплаєнс-контролю в господарюючих суб'єктах слід розглядати як пошук оптимальної моделі компромісу між приватними та публічними інтересами. Ця система прийшла з банківської практики, для мінімізації ризику у сфері протидії відмиванню грошових коштів.

Основна мета комплаєнсу полягає в тому, щоб мінімізувати ризик залучення фінансових організацій у процеси, що призводять до фінансових втрат та втрати довіри як регулюючих органів, так і партнерів, інвесторів і клієнтів.

У подальших дослідженнях важливою є розробка уніфікованих підходів щодо здійснення комплаєнс-контролю, крім того, чинна нормативна база потребує певного доопрацювання.

На даний момент імідж усієї країни вимагає формування та впровадження національної комплаєнс-системи з активною участю бізнес-спільноти, що постійно практикується за кордоном. Це сприятиме створенню в суспільстві нетерпимості до корупційної поведінки, морально-етично оздоровить бізнес та підвищить його прозорість та активність. Комплаєнс – це система, за допомогою якої компанії підвищать свою конкурентоспроможність та вийдуть на якісно новий рівень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Financial Compliance. The regulation and enforcement of the laws and rules in finance and the capital markets. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/risk-management/financial-compliance>.
2. Doing more with less: Compliance under pressure in 2022 & 2023. URL: <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/investigation-fraud-and-risk/compliance-under-pressure>.
3. Griffith Sean J. Corporate Governance in an Era of Compliance. *William & Mary Law Review*, 2016. Vol. 57. No. 6; Fordham Law Legal Studies Research Paper. № 2766661. URL: <https://ssrn.com/abstract=2766661> (дата звернення: 05.09.2023 р.)
4. Калініченко Л. Л. Теоретичні аспекти функціонування комплаєнсу у вітчизняних банках. *Науковий вісник Херсонського університету. Серія Економічні науки*. 2014. Вип. 6. Ч. 4. С. 242–245.
5. Misha E. The Compliance Function in Banks and the Need for Increasing and Strengthening its Role – Lessons Learned from Practice. *European Journal of Sustainable Development*. 2016. Vol. 5. No. 2. pp. 171-180. DOI: 10.14207/ejsd.2016.v5n2p171.
6. Перерва П. Г., Коциски Д., Верешне Шомоши М., Кобелева Т. А. Комплаєнс програма промислового підприємства: учебник. Харьков–Мишкольц: НТУ «ХПИ», 2019. 689 с.
7. Сарахман О. М., Козьол В. Функціонування комплаєнс-контролю у вітчизняній банківській справі. *Бухгалтерський облік, аналіз і аудит*. 2015. Вип. 2 (112). С. 87-90.
8. Шелудько С. А., Єгорова А. С. Сутність комплаєнсу та його місце в банківському ризик-менеджменті. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2021. № 26. С. 173-177. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/26-2021/sheludko.pdf>.
9. Правдива Л. Удосконалення корпоративного управління в банках та управління комплаєнс-ризиком. *Вісник НБУ*. 2011. № 7. С. 10-13.
10. Гаврікова А. В Застосування системи комплаєнс-контролю в процесі здійснення інноваційної кредитної політики банку. *Економіка і організація управління*. 2012. № 1(11). С. 21-30.
11. Селезнева М. В. Комплаєнс контроль в банковской сфере. *Новый поход к управлению рисками*. URL: http://www.buk.irk.ru/library/sbornik_13/selezneva.pdf
12. Гончарова К. Г. Система комплаєнс як елемент економічної безпеки банку. *Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 33. С. 27-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2015_33_7.
13. Makarovych V. K. Compliance as factoring business risk management: control aspects. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. С. 24-30.

14. Кобелєва Т.О. Організаційно-економічний механізм забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Харків, 2020. 39 с.
15. Неізнана О. В. Дослідження практики комплаєнс у страхових компаніях України. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 267-273.
16. Колодізєв О.М., Коцюба О.В. Морфологічний аналіз сутності поняття «комплаєнс» як основа фінансової стабільності банку. *БізнесІнформ*. 2018. № 12. С. 365–373
17. Світлична В.Ю., Овчелупова О.М. Сучасний стан та перспективи запровадження комплаєнс-контролю у діяльність банківських установ. *Комунальне господарство міст*. 2019. Том 7. Випуск 153. С. 24-30. DOI: 10.33042/2522-1809-2019-7-153-24-30
18. Тютченко С. М. Модель організації на підприємстві системи комплаєнс-контролю як інструменту підвищення його безпеки. *БізнесІнформ*. 2021. №3. С. 201–206. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-194-201>
19. Гура В. Система комплаєнс як спосіб подолання корупції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>
20. Цюцяк А. Л. Впровадження системи комплаєнс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту. *Науково-інформаційний вісник «Економіка»*. 2011. № 3. С. 200-206. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Nivif/2011_3/30.pdf
21. Flury G., Laufer-Tourte M. L'йmergence de la fonction «compliance». *Banquetag*. 2002. no 638. pp. 54–55.
22. Барулін, С.В., Баруліна, Є.В. Основи фінансового контролінгу як системи координації управління корпоративними фінансами. *Наука та суспільство*. 2012. № 4(7). С. 4-7.
23. Що таке комплаєнс і чому це актуально для бізнесу навіть під час війни. URL: <https://ain.ua/special/what-does-compliance-mean/index.html>

REFERENCES

1. Financial Compliance. The regulation and enforcement of the laws and rules in finance and the capital markets. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/risk-management/financial-compliance>.
2. Doing more with less: Compliance under pressure in 2022 & 2023. URL: <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/investigation-fraud-and-risk/compliance-under-pressure>.
3. Griffith Sean J. Corporate Governance in an Era of Compliance. *William & Mary Law Review*, 2016. Vol. 57. No. 6; Fordham Law Legal Studies Research Paper. № 2766661. URL: <https://ssrn.com/abstract=2766661> (дата звернення: 05.09.2023 р.)
4. Kalinichenko L. L. Teoretychni aspekty funktsionuvannia komplaiensu u vitchyznianskykh bankakh. *Naukovyi visnyk Khersonskoho universytetu. Seriia Ekonomichni nauky*. 2014. Vyp. 6. Ch. 4. S. 242–245.
5. Misha E. The Compliance Function in Banks and the Need for Increasing and Strengthening its Role – Lessons Learned from Practice. *European Journal of Sustainable Development*. 2016. Vol. 5. No. 2. pp. 171-180. DOI: 10.14207/ejsd.2016.v5n2p171.
6. Pererva P. H., Kotsysky D., Vereshne Shomoshy M., Kobleva T. A. Komplaiens prohramma promyshlennoho predpriiatyia: uchebnyk. Kharkov–Myshkolts: NTU «KhPY», 2019. 689 s.
7. Sarakhman O. M., Kozol V. Funktsionuvannia komplaiens-kontroliu u vitchyznianskykh bankivskii spravi. *Bukhhalterskyi oblik, analiz i audyt*. 2015. Vyp. 2 (112). S. 87-90.
8. Sheludko S. A., Yehorova A. S. Sutnist komplaiensu ta yoho mistse v bankivskomu ryzhky-menedzhmenti. *Elektronne naukove fakhove vydannia z ekonomichnykh nauk «Modern Economics»*. 2021. № 26. S. 173-177. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/26-2021/sheludko.pdf>.

9. Pravdyva L. Udoskonalennia korporatyvnoho upravlinnia v bankakh ta upravlinnia komplaiens-ryzykom. *Visnyk NBU*. 2011. № 7. S. 10-13.
10. Havrikova A. V Zastosuvannia systemy komplaiens-kontroliu v protsesi zdiisnennia innovatsiinoi kredytnoi polityky banku. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. 2012. № 1(11). S. 21-30.
11. Selezneva M. V. Komplaiens kontrol v bankovskoy sfere. *Novyyi podhod k upravleniyu riskami*. URL: http://www.buk.irk.ru/library/sbornik_13/selezneva.pdf.
12. Honcharova K. H. Systema komplaiens yak element ekonomichnoi bezpeky banku. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2015. Vyp. 33. S. 27-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2015_33_7.
13. Makarovych V. K. Compliance as factoring business risk management: control aspects. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2016. № 1. S. 24-30.
14. Kobieliava T.O. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm zabezpechennia komplaiens-bezpeky promyslovoho pidpriemstva: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.04. Kharkiv, 2020. 39 s.
15. Niezviestna O. V. Doslidzhennia praktyky komplaiens u strakhovykh kompaniiakh Ukrainy. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2017. № 4. S. 267-273.
16. Kolodiziev O.M., Kotsiuba O.V. Morfolohichniy analiz sutnosti poniattia «komplaiens» yak osnova finansovoi stabilnosti banku. *BiznesInform*. 2018. № 12. S. 365–373.
17. Svitlychna V.Iu., Ovchelupova O.M. Suchasnyi stan ta perspektyvy zaprovadzhennia komplaiens-kontroliu u diialnist bankivskykh ustanov. *Komunalne hospodarstvo mist*. 2019. Tom 7. Vypusk 153. S. 24-30. DOI: 10.33042/2522-1809-2019-7-153-24-30.
18. Tiutchenko S. M. Model orhanizatsii na pidpriemstvi systemy komplaiens-kontroliu yak instrumentu pidvyschennia yoho bezpeky. *BiznesInform*. 2021. №3. C. 201–206. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-194-201>.
19. Hura V. Systema komplaiens yak sposib podolannia koruptsii. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>.
20. Tsiutsiak A. L. Vprovadzhennia systemy komplaiens-kontroliu u vitchyznianu systemu nezalezhnogo finansovoho kontroliu ta audytu. *Naukovo-informatsiinyi visnyk «Ekonomika»*. 2011. № 3. S. 200-206. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nivif/2011_3/30.pdf.
21. Flury G., Laufer-Tourte M. L'ïmergence de la fonction «compliance». *Banquemag*. 2002. no 638. pp. 54–55.
22. Barulin, S.V., Barulina, Ye.V. Osnovy finansovoho kontrolinhu yak systemy koordynatsii upravlinnia korporatyvnymy finansamy. *Nauka ta suspilstvo*. 2012. № 4(7). C. 4-7.
23. Sheho take komplaiens i chomu tse aktualno dlia biznesu navit pid chas viiny. URL: <https://ain.ua/special/what-does-compliance-mean/index.html>

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.3

УДК 657.6:004.78

JEL: M 40, M 41, M 42, L 86, O 33

Гевлич Л.Л.к.е.н., доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту,
Донецький національний університет імені Василя Стусаhevlich.hll@donnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-2825-1528

ДИДЖИТАЛ-АУДИТ: СВІТОВА ТА ВІТЧИЗНЯНА ПРАКТИКА

Розуміння світових трендів важливо для управління аудиторською діяльністю в рамках побудови ефективної економіки України у повоєнний період. Метою статті є дослідження сучасного стану вітчизняного аудиту з точки зору його подальшого розвитку в диджитал-економіці на основі закордонного досвіду. У роботі розглянуті характерні риси цифрової економіки, напрями підвищення ефективності аудиторського процесу за рахунок використання диджитал-технологій, кейси впровадження ІТ у вітчизняному обліку й управлінні та в міжнародних аудиторських компаніях, приклади застосування в аудиті таких інноваційних технологій, як хмарні обчислення, блокчейн, штучний інтелект, прогнозна аналітика, машинне навчання. Доведено, що підвищення ефективності диджитал-аудиту у порівнянні з класичним відбувається за рахунок змін підходів як до організації процесу перевірки, обробки аудиторських доказів та вироблення висновків на їх основі, так і до методів проведення аудиторських процедур. На основі аналізу наукової дискусії та практики вітчизняної та світової аудиторської діяльності ідентифіковані глобальні проблеми цифровізації аудиту. За результатами дослідження зроблені висновки, намічені напрями подальших пошуків.

Ключові слова: диджитал-аудит, цифрові технології, диджиталізація, бухгалтерський облік, проблеми цифровізації.

Табл.4, Літ.15.

Hevlych L.Ph.D., Associate Professor of Accounting, Analysis and Auditing,
Vasyl' Stus Donetsk National University**DIGITAL AUDIT: GLOBAL AND DOMESTIC PRACTICE**

Understanding global trends is important for managing audit activities within the framework of building an efficient economy of Ukraine in the post-war period. The purpose of the article is to study the current state of domestic audit from the point of view of its further development in the digital economy based on foreign experience. The work examines the characteristic features of the digital economy, directions for increasing the efficiency of the audit process through the use of digital technologies, cases of IT implementation in domestic accounting and management and in international audit companies, examples of the use of such innovative technologies in auditing as cloud computing, blockchain, artificial intelligence, predictive analytics, machine learning. It has been proven that the improvement of the effectiveness of digital audit in comparison with the classical one occurs due to changes in approaches both to the organization of the verification process, the processing of audit evidence and the development of conclusions based on it, as well as to the methods of conducting audit procedures. Based on the analysis of the scientific discussion and the practice of domestic and global audit activity, the global problems of audit digitization are identified. Based on the results of the research, conclusions were drawn, directions for further research were outlined.

Keywords: digital audit, digital technologies, digitalization, accounting, problems of digitalization.

Постановка проблеми. Сучасний світ в цілому та економіка зокрема демонструють надзвичайні темпи цифровізації, яку розглядають як «цілісний підхід до мислення, що охоплює всі процеси» [1]. «Цифровий вихор» як маркер цифрової трансформації суспільства по-різному впливає на окремі сфери життя та галузі економіки і по-різному себе проявляє. Розуміння сучасного стану цифровізації тієї чи іншої сфери діяльності в Україні є важливим з точки зору оптимізації з позицій стратегічного планування, відповіді на виклики і можливості цифрової економіки, забезпечення стійкого розвитку і конкурентоспроможності.

Аудит грає вирішальну роль у створенні довіри до фінансової звітності суб'єктів господарювання, і відповідно, у стабілізації бізнес-середовища, через надання обґрунтованої основи для прийняття управлінських рішень. Як і інші сфери діяльності, аудит в умовах цифровізації переживає суттєві зміни, що впливають на підходи, методи та практики аудиторських перевірок. Розуміння світових трендів дозволить Україні розвивати вітчизняну аудиторську діяльність з метою побудови ефективної економіки під час воєнного стану та у повоєнний період.

Усе вищезазначене обумовило актуальність та практичну значущість досліджень сучасного стану та перспектив розвитку аудиторських технологій в рамках диджитал-аудиту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток цифрових технологій, що представляє інтерес для мети дослідження, має аналізуватися за останні п'ять років, з урахуванням наростаючих темпів змін. У цей період у вітчизняній науковій дискусії достатньо досліджень тенденцій, стану, проблем, перспектив цифровізації бухгалтерського обліку в диджитал-економіці, зокрема, таких авторів, як Т. Корольок, О. Мазуренок, І. Кравченко, М. Шендригоренко, В. Лядська, П. Пуцентейло, А. Довбуш [2-5]. На жаль, сфера диджитал-аудиту як напряму обліку тільки починає досліджуватися українськими вченими, такими, як С. Король, А. Клочко, М. Нежива, В. Міняйло, І. Крюкова, Т. Наумова, Л. Кирильєва, які у роботах [6-9] концентруються на основних концепціях цифрового аудиту. У той же час закордонні вчені та практики займаються активними дослідженнями не тільки загального впливу цифровізації на аудит (А. Тірон-Тюдор, А. Донцу, В. Бресфелеан у роботі [10]) або його особливостей в межах національної юрисдикції (Б. Вукович, Д. Якшич, Т. Тіка у роботі [10]), а й звертають увагу на вплив диджитал-аудиту на корпоративне управління (Р. Маніта, Н. Еломмал, П. Бодье, Л. Хіккерова у роботі [11]), методи виявлення шахрайства в цифровому середовищі (П. С. Тенг, Р. Нопіанті у роботі [12]), зміну можливостей внутрішнього аудиту в цифрову еру (П. Лоїс, Г. Дрогалас, А. Карагіоргос, К. Цікалакис у роботі [13]). Тож продовження досліджень сучасних тенденцій диджитал-аудиту з точки зору використання закордонної практики для оптимізації вітчизняної аудиторської діяльності має наукову актуальність та практичне значення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження сучасного стану вітчизняного аудиту з точки зору його подальшого розвитку в диджитал-економіці на основі закордонного досвіду.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап економічного розвитку прийнято іменувати диджитал-економікою, оскільки спричинені цифровими технологіями зміни в способах виробництва, обміну товарів і послуг, споживання та комунікацій значно вплинули на поточну економічну діяльність. Характерними рисами цифрової економіки, окрім очевидного широкого використання диджитал-технологій, можна вважати такі:

- перетворення даних на ключовий ресурс економіки, збільшення їхнього обсягу;
- розвиток інновацій та творчості, створення бізнес-моделей, що на них базуються;
- зростання ефективності бізнес-процесів за рахунок використання цифрових інструментів і технологій;
- потреба наявності цифрових навичок для широкого спектру професій;
- глобалізація зв'язку, комунікацій, електронної комерції на основі цифрових

платформ та Інтернет-технологій;

- зміна споживацької поведінки під впливом технологій.

У загальному сенсі аудит розглядається як незалежна перевірка фінансової інформації суб'єкта господарювання з метою вираження думки про якість даних – їхню повноту, достовірність, відповідність процесу підготовки та самої звітності нормативним вимогам. Основні напрями використання цифрових технологій в обліку, аудиті та управлінні суб'єктами господарювання в Україні та світі наразі представлені такими:

1. Стандарт XBRL (eXtensible Business Reporting Language) – в Україні при підготовці фінансової звітності за міжнародними стандартами.

Ідея XBRL полягає в створенні мови міток (тегів) для вказання значення та типу даних у фінансових звітах, а перевагами стандарту є такі:

- уніфікація через використання всіма суб'єктами господарювання однакових тег для подання аналогічних даних;
- автоматизований аналіз фінансової інформації завдяки структурованому формату та міткам;
- полегшений доступ до інформації для різних груп зовнішніх користувачів;
- ефективність звітного процесу за рахунок спрощення подання обов'язкових форм звітності;
- відкритість і доступність стандарту для використання суб'єктом господарювання або розробником програмного забезпечення.

2. Нові концепції обробки та передачі статистичної інформації:

- Real-Time Analytics як технологія та метод аналізу даних, що дозволяє в режимі реального часу проводити постійний моніторинг процесів, стану системи або інших параметрів, обробляти великі обсяги даних, виявляти та аналізувати зміни, тренди та аномалії, приймати рішення на підставі актуальної інформації;

- Electronic Data Interchange як система обміну електронними даними між суб'єктами господарювання за допомогою стандартизованих форматів первинних документів;

- Customer Relationship Management як стратегія та система управління взаємовідносинами з клієнтами суб'єкта господарювання, спрямована на покращення ефективності взаємодії з ними;

- Enterprise Resource Planning як інтегрована програмна система для управління ресурсами підприємства, яка охоплює фінанси, логістику, виробництво, кадри, продажі, маркетинг тощо для спільного використання даних та процесів для більш ефективного менеджменту;

- Supply Chain Management як система управління ланцюгами постачання, що охоплює планування, координацію та оптимізацію всіх процесів від постачальників матеріалів та робіт до кінцевих споживачів готової продукції та послуг, включаючи оптимізацію руху товарно-матеріальних цінностей, інформаційних та фінансових потоків;

- Big Data, що включає аналіз, зберігання та обробку великих обсягів даних з різних джерел для виявлення важливих залежностей та трендів;

- IoT, що передбачає об'єднання за допомогою Інтернету різних пристроїв та об'єктів, які збирають інформацію та обмінюються даними для аналізу та прийняття рішень;

- Data Mining як процес виявлення взаємозв'язків, закономірностей та корисних знань з великих обсягів даних, що використовується для виявлення прихованих шаблонів та важливих відомостей;

- Business Intelligence, що включає інструменти та методи збору, аналізу та візуалізації даних з метою надання корисних інсайтів для прийняття бізнес-рішень;

- Data Warehousing як велика електронна база даних, що збирає, зберігає та обробляє інформацію з різних джерел з метою забезпечення доступу та аналізу;

- Statistical Process Control як методологія використання статистичних технік для

моніторингу та управління процесами виробництва з метою забезпечення його якості.

3. Застосування інноваційних технологій, описаних в табл. 1, в аудиті.

Таблиця 1 – Цифрові технології в аудиті

Технологія	Характеристика технології	Приклади застосування в аудиті
Хмарні обчислення	Модель надання через Інтернет і на вимогу таких комп'ютерних ресурсів, як обчислювальна потужність, зберігання даних, програмне забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> - зберігання великих обсягів аудиторських даних в доступному середовищі, що забезпечує обробку даних з будь-якого місця; - спільна робота над завданнями, обмін інформацією, інша взаємодія; - аналіз даних та візуалізація; - забезпечення конфіденційності інформації; - автоматизація таких аспектів аудиту, як обробка документів, виконання рутинних завдань, генерація звітів; - ефективне ведення документації
Блокчейн	Розподілена система збереження та передачі інформації на основі створення послідовного ланцюжка «блоків», в кожному з яких зберігаються дані та хеші (криптографічні підписи) попередніх блоків	<ul style="list-style-type: none"> - створення доказової бази даних; - підтвердження аудиторських транзакцій; - відстеження аудиторських процесів; - відновлення документації; - створення автоматизованих аудиторських процесів та віртуальних аудиторських паперів; - підвищення впевненості в аудиті через підтвердження аудиторської діяльності та дотримання аудиторських стандартів
Штучний інтелект	Комп'ютерна система з можливостями навчання та вирішення проблем, обробки й аналізу великих масивів інформації в найкоротші терміни	<ul style="list-style-type: none"> - автоматизація таких рутинних завдань, як аналіз даних, перевірка документів, обробка транзакцій; - аналіз великих обсягів даних для виявлення залежностей, шаблонів та аномалій; - прогнозування та виявлення ризиків, проблем, аномалій та зловживань на основі аналізу історичних даних, шаблонів, незвичайних або підозрілих операцій і даних; - автоматична генерація звітів на основі аналізу даних та внесених результатів; - аналіз текстової інформації для виявлення ключових відомостей та залежностей; - прогнозування попиту на послуги; - покращення навчання аудиторів через створення симуляцій ситуацій та надання рекомендацій для покращення навичок
Прогнозна аналітика	Клас методів аналізу даних, що концентрується на прогнозуванні майбутньої поведінки об'єктів та суб'єктів з метою прийняття	<ul style="list-style-type: none"> - прогнозування фінансових показників за допомогою статистичних методів та моделей; - виявлення ризиків та аномалій на основі аналізу даних; - оцінка вартості активів, прогнозування попиту на продукцію або послуги, аналіз сезонності та циклічності у фінансових даних;

	оптимальних рішень	<ul style="list-style-type: none"> - прогнозування змін в законодавстві або облікових регламентах; - оцінка ефективності бізнес-стратегій, розробка рекомендацій для їх вдосконалення
Машинне навчання	Алгоритми та методи, які дозволяють комп'ютерам навчатися на основі даних, вдосконалюючи свою продуктивність без явного програмування	<ul style="list-style-type: none"> - виявлення аномалій та зловживань; - оптимізація аудиту через вибір найбільш ризикових об'єктів за результатами врахування вказаних факторів; - впізнання, класифікація первинних документів за шаблонами, обробка їх даних; - аналіз даних минулих аудитів для прогнозування можливих ризиків та результатів; - аналіз текстової інформації для виявлення ключових слів, які свідчать про потенційні проблеми; - оптимізація процесів аудиту - відстеження та керування ходом аудиту, автоматизація таких завдань, як перевірка документації, аналіз результатів тощо

Розроблено автором

Теоретично цифрові технології мають бути невід'ємною частиною незалежного аудиту з причини сприяння росту ефективності перевірки за рахунок:

- покращення планування, моніторингу та виконання аудиторських завдань, що забезпечує оптимальне використання ресурсів;
- спрощення документообігу, обміну даними для обробки та взаємодії;
- надання можливостей віддаленої роботи, спілкування з членами аудиторської команди та клієнтами без обмежень простору та часу;
- підвищення точності та об'єктивності результатів аудиту за рахунок зниження можливості впливу суб'єктивних чинників;
- автоматизації таких рутинних завдань, як збір та обробка даних, перевірка документів, повторні обчислення тощо;
- збільшення обсягу вибірки або відмови від вибіркового дослідження без зростання трудомісткості перевірки;
- виявлення складних трендів та аномалій у великих обсягах даних, що може вказувати на потенційні ризики або проблеми;
- розширеній аналітики та візуалізації даних, що сприяє легшому виявленню тенденцій та відхилень;
- забезпечення безпеки обміну та зберігання конфіденційної інформації.

Тобто підвищення ефективності диджитал-аудиту у порівнянні з класичним аудитом відбувається за рахунок змін підходів як до організації процесу перевірки, обробки аудиторських доказів та вироблення висновків на їх основі, так і до методів проведення аудиторських процедур.

Безумовно, перелік напрямів використання цифрових технологій в аудиті, як і перелік самих технологій, залежить від багатьох факторів - рівня технологічної готовності як самої аудиторської фірми, так і її клієнтів, сфери їх діяльності, обсягу та складності даних, мети, потреб, завдань аудиту, нормативних вимог тощо. Але однозначним є повсюдне поточне використання ІТ у галузі бухгалтерського обліку та незалежного аудиту: представники Інституту дипломованих бухгалтерів Англії та Уельсу за результатами аналітичного дослідження назвали сфери бізнес-процесів, які будуть повністю диджиталізовані в найближчому майбутньому: нарахування заробітної плати

працівників, нарахування податків, банківські операції та аудит [3]. Разом з тим, очевидно, що диджиталізація аудиту в світових масштабах потребує методичної роботи, зокрема, Ради з міжнародних стандартів аудиту та підтвердження достовірності звітності (IAASB) у частині перегляду Міжнародних стандартів аудиту для розуміння впливу цифрових технологій на аудит.

Створюючи умови для значного підвищення якості аудиторських перевірок, диджитал-технології не применшують ролі людини в цьому процесі, а переводять її в іншу площину, адже ключові судження як основа аудиторської думки залишаються на розсуд професіоналів.

Наразі серед диджитал-технологій в аудиторській практиці найбільш розповсюдженими є такі хмарні технології: Infrastructure as a Service, Platform as a Service та Software as a Service від провайдерів «Baltnet» (Литва), «FreeAgent» (Великобританія), «IntuitQuickbooks», «KashFlow», «Netsapiens», «Sage 50cPremium» та «Netsuite» (США), «SAPBusinessOne» (Німеччина), «Wave» (Канада), «Xero» (Нова Зеландія), «GigaCloud» (Україна). Кейси впровадження цифрових технологій міжнародними аудиторськими компаніями представлені у табл. 2.

Таблиця 2 – Кейси впровадження ІТ- технологій в аудиті у світі

Компанія	Запроваджені технології
Smacc (ФРН), Shoeboxedi Wave Accounting (США)	Додатки штучного інтелекту для автоматизації обліку і бухгалтерських завдань
Raedan (UK)	Онлайн-платформа Xero, що інтегрована з Receipt Bank та використовує спеціалізоване машинне навчання для швидкої обробки даних
KPMG з IBM	Системи штучного інтелекту IBM Watson
Deloitte	Технології машинного навчання від компанії Kira Systems для виконання завдань для аудиту клієнтів, програма Argus для складання звітів про ризики за результатами порівняння документів, вибору деталей та розбіжностей, аналізу відмінностей, система штучного інтелекту GRAPA для формулювання стратегій аудиторами
Ernst & Young	Цифрові технології в сфері документообігу, оподаткування, оренди, зокрема, технології штучного інтелекту для автоматизації щоденних завдань, застосування комп'ютерного зору при інвентаризації в аудиті, системи «blockchainanalyzer» для збору даних про транзакції клієнтів та їх розширеного аналізу
Pricewaterhouse Coopers	Програма штучного інтелекту GL.ai для аналізу аудиторських звітів, роботи з великими масштабами даних, відділ аудиту за технологією блокчейн у Китаї

Узагальнено за [2,3,6]

Ураховуючи вищезазначене, можна констатувати, що процес цифровізації облікової та аудиторської діяльності уможливує формування нових її напрямів, а також нових гравців ринку професійних послуг. У розгляді трендів процесу диджиталізації аудиту доцільно звернути увагу на його тісний взаємозв'язок з бухгалтерським обліком. Аудиторські фірми, які використовують у своїй діяльності цифрові технології, можуть сприяти цифровізації своїх клієнтів, і навпаки: технологічно передові клієнти можуть спонукати аудиторські фірми до запровадження таких технологій при наданні аудиторських послуг. Приклади успішного застосування диджитал-технологій в обліковій

системі та менеджменті в Україні представлені у табл. 3.

Таблиця 3 – Вітчизняні кейси впровадження ІТ в обліку та управлінні

Напрямок	Приклади
Бази даних та інформаційно-довідкові системи	Єдиний державний реєстр нормативно-правових актів, Реєстри: страхувальників, платників єдиного податку, платників ПДВ, застрахованих осіб, Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань тощо. ЛІГА: Закон, Інфодиск, Парус-Консультант тощо.
Специфічні програми та спрощення	ПРРО: Cachalot, SmartCash, Checkbox тощо. Конструктори бухгалтерських проводок, сервіси визначення кодів видів економічної діяльності. Калькулятори: заробітної плати, індексації, відпусток, пенсії, податків, амортизації основних засобів тощо
Е-документообіг	DEALS, On Time, Fredo, «Вчасно» тощо
Е-послуги	Кваліфікований електронний підпис: CSC «Ukraine», MasterKey, DepositSignPortfel тощо. Е-кабінет платника податків: Taxer, cabinet.tax.gov.ua.
Е-звітність	М.Е.Doc, Sota, BAS Бухгалтерія, iForma, iFin, Liga: Звіт, iBuh Онлайн, Електронна бухгалтерія Приват 24, Соната та ін.
Автоматизація обліку	MASTER: Бухгалтерія, BAS Бухгалтерія, Дебет Плюс, BookКеерер, Бухгалтерія Онлайн, Хепі-Бух, Інфо-Підприємство, Акцент, 1С-Підприємство, iBuh Онлайн, SMARTfin.ua, KBS, ВJET тощо

Узагальнено за [2,14]

При цьому змінюється структура компетенцій бухгалтерів та аудиторів, до чого має бути готова вища школа та інститути перепідготовки аудиторських кадрів, адже Асоціація присяжних сертифікованих бухгалтерів (АССА) вже зараз визнала знання цифрових технологій ключовою сферою компетенції професійних бухгалтерів, а А. Тірон-Тюдор, А. Донцу та В. Бресфелеан підкреслили, що навички випускників університетів покривають лише 45% потреб диджитал-трансформованої професії бухгалтера [10]. Отже, наразі основною проблемою ефективного впровадження диджитал-аудиту є недостатність знань та практичних навичок облікових фахівців щодо використання смарт-технологій (включаючи хмарні обчислення та використання великих даних), розуміння процесу глобалізації (аутсорсинг бухгалтерських послуг) та постійних змін у нормативно-правовій базі (податкове регулювання, нові форми корпоративної звітності, інтегроване регулювання звітності тощо). Відповідно мають бути змінені програми підвищення кваліфікації діючих аудиторів та освітні програми бакалаврату і магістратури фахівців з бухгалтерського обліку в усьому світі.

Разом з тим диджиталізація аудиту не обмежується вказаною проблемою. Узагальнення досліджень [3-4,14-15] та практики вітчизняної та світової аудиторської діяльності дозволило виділити глобальні проблеми цифровізації аудиту, представлені у табл. 4. Вирішення вказаних проблем бачиться у комплексному підході та спільних зусиллях укладачів та користувачів звітності, аудиторської та академічної спільноти, контролюючих, у тому числі, державних органів.

Таблиця 4 – Основні проблеми цифровізації аудиту

Проблема	Сутність проблеми
Кібербезпека	Перехід до диджитал-аудиту може збільшити ризик незахищеності даних, у тому числі через кібератаки, а викривлена в результаті цього інформація може вплинути на точність та надійність аудиту
Витрати та інфраструктура	Впровадження цифрових технологій зазвичай вимагає значних інвестицій в інфраструктуру, програмне забезпечення та навчання персоналу, що може бути проблемним для невеликих аудиторських фірм
Комплексність даних	Диджиталізація збільшує обсяги даних, які потрібно обробити аудиторам, що, у свою чергу, може призвести до труднощів у зборі, зберіганні та аналізі інформації
Якість даних	Якість вхідних даних стає критично важливою для аудиту, оскільки безпосередньо впливає на формування хибних аналітичних результатів та рішень, отриманих без людського контролю
Людський фактор	Застосування штучного інтелекту та автоматизованих процесів може створити нові виклики щодо контролю аудиту та інтерпретації результатів, етичні проблеми щодо використання даних клієнтів при обміні інформацією та взаємодії, психологічні проблеми щодо сприйняття результатів аудиту, побудованих на широкому використанні штучного інтелекту, проблеми вивільнення найменш кваліфікованого персоналу, потребу в якому замінили цифрові технології
Недостатня кваліфікація персоналу	Недостатня підготовка персоналу може призвести до недоцільного використання технологій, недостатньої точності або безпеки аудиторських процесів
Зміна культури організації	Впровадження цифрових технологій може вимагати зміни організаційної культури, що може бути складним, вимагати часу та зусиль або зустріти опір
Стандарти та регулювання	Необхідно забезпечити постійне оновлення нормативно-правового середовища, оскільки розвиток технологій випереджає сформовані стандарти обліку та аудиту
Залежність від технологій	Висока залежність від цифрових інструментів може створювати ризик, коли технічні проблеми, збої або відмови техніки можуть серйозно ускладнити або зупинити аудиторські процеси

Висновки. За результатами дослідження можна сформулювати такі висновки:

1. Диджиталізація аудиту є одним із ключових технологічних та соціокультурних трендів сучасності, що вимагає постійного адаптування та розвитку.

2. З одного боку, використання цифрових технологій в аудиторському процесі є засобом його оптимізації, з іншого боку, створює виклики, відповідь на які вимагає комплексних зусиль аудиторської та наукової спільноти, представників регуляторів та бізнес-середовища на національному та світовому рівнях.

3. Недостатність цифрових навичок вітчизняних аудиторів може стати серйозною проблемою впровадження диджитал-аудиту в Україні у повоєнний період, рішення якої можливо через зміну освітніх програм з обліку і оподаткування в університетах вже сьогодні.

Вивчення впливу цифровізації на методіку аудиту буде напрямом подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Карташова Л. А., Пліш І. В. «Цифровий вихор» як чинник неперервних світових трансформацій в освіті. URL: <https://cutt.ly/Ywfn4Y1X>.
2. Королюк Т. М., Мазуренок О. Р. Діджиталізація діяльності підприємств: тенденції, цифровий облік, перспективи. *Галицький економічний вісник*. 2021. Т. 70. № 3. С. 59-70. doi: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.03.059.
3. Кравченко І. Й. Перспективи впровадження інструментів цифрової економіки в систему статистичного аналізу, бухгалтерського обліку та аудиту. *Облік і фінанси*. 2022. № 3 (97). С. 12-20. doi: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3\(97\)-12-20](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3(97)-12-20).
4. Шендригоренко М., Лядська В. Проблеми та перспективи розвитку обліку в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. URL: <https://cutt.ly/XwfkqgoX>. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-47>.
5. Пуцентейло П.Р., Довбуш А.В. Основні вектори розвитку бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3-4 (87). С.140-151. doi: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.3-4.20>.
6. Король С. Я., Ключко А. О. Цифрові технології в обліку й аудиті. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 170-176. doi: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-1-29>.
7. Nezhyva M., Miniailo V. Digitalization of Audit in the Conditions of the COVID-19. *SCIENTIA-FRUCTUOSA*. 2020. № 131(3). С. 123-134. doi: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020\(131\)09](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020(131)09).
8. Крюкова І. О. Розвиток цифрового аудиту. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації* : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Суми, 22 листопада 2022 р.) – Суми: СНАУ, 2022. С. 43-45.
9. Наумова Т. А., Кирильєва Л. О. Цифрова трансформація аудиту як фактор нового формату професійного розвитку. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 10 листопада 2022 р.) – Харків: ДБТУ, 2022. С. 145-148.
10. Tiron-Tudor A., Donțu A.N., Bresfelean V. P. Emerging Technologies' Contribution to the Digital Transformation in Accountancy Firms. URL: <https://www.mdpi.com/2079-9292/11/22/3818>. doi: <https://doi.org/10.3390/electronics11223818>.
11. Vuković, B., Jakšić, D., Tica, T. The Impact of Digitalization on Audit. *Digital Transformation of the Financial Industry*. 2023. P. 35-57. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-031-23269-5_3.
12. Manita R., Elommal N., Baudier P., Hikkerova L. The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance. *Technological Forecasting and Social Change*. 2020. Volume 150. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119751>.
13. Tjeng P. S., Nopianti R. The Audit Investigation and Accounting Forensicin Detecting Fraud in Digital Environment. *International Journal of Accounting and Taxation*. 2020. Vol. 8, No. 1, P. 44-54. doi: <https://doi.org/10.15640/ijat.v8n1a6>.
14. Petchenko M., Fomina T., Balaziuk O., Smirnova N., Luhova O. Analysis of trends in the implementation of digitalization in accounting (Ukrainian case). *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 1(48). С. 105-113. doi: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.48.2023.3951>.
15. Lois P., Drogalas G., Karagiorgos A., Tsikalakis K. Internal audits in the digital era: opportunities risks and challenges. *EuroMed Journal of Business*. 2020. Volume 15. Issue 2. P. 205-217. doi: <https://doi.org/10.1108/EMJB-07-2019-0097>.

REFERENCES

1. Kartashova L. A., & Plish I. V. (2021) «Tsyfrovyi vykhor» yak chynnyk neperervnykh svitovykh transformatsii v osviti. Retrieved from URL: <https://cutt.ly/Ywfh4Y1X> [in Ukrainian].
2. Koroliuk T. M., & Mazurenok O. R. (2021) Didzhitalizatsiia diialnosti pidpriemstv: tendentsii, tsyfrovyy oblik, perspektyvy. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 70, 3, 59-70. doi: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.03.059 [in Ukrainian].
3. Kravchenko I. Y. (2022) Perspektivy vprovadzhennia instrumentiv tsyfrovoy ekonomiky v systemu statystychnoho analizu, bukhholderskoho obliku ta audytu. *Oblik i finansy*, 3 (97), 12-20. doi: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3\(97\)-12-20](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3(97)-12-20) [in Ukrainian].
4. Shendryhorenko M., & Liadska V. (2020) Problemy ta perspektyvy rozvytku obliku v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. *Ekonomika ta suspilstvo*, 22. Retrieved from URL: <https://cutt.ly/XwfkqgoX>. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-47> [in Ukrainian].
5. Putsenteilo P.R., & Dovbush A.V. (2021) Osnovni vektory rozvytku bukhholderskoho obliku v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. *Innovatsiina ekonomika*, 3-4 (87), 140-151. doi: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.3-4.20> [in Ukrainian].
6. Korol S. Ya., & Klochko A. O. (2020) Tsyfrovyye tekhnologii v obliku y audyti. *Derzhava ta rehiony. Seriya : Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 1, 170-176. doi: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-1-29> [in Ukrainian].
7. Nezhyva M., & Miniailo V. (2020) Digitalization of Audit in the Conditions of the COVID-19. *SCIENTIA FRUCTUOSA*, 131(3), 123-134. doi: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020\(131\)09](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020(131)09).
8. Kriukova I. O. (2022) Rozvytok tsyfrovoho audytu. *Stratehichni priorityety rozvytku bukhholderskoho obliku, audytu ta opodatkuvannia v umovakh hlobalizatsii : materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (m. Sumy, 22 lystopada 2022 r.)*. – Sumy: SNAU, 43-45 [in Ukrainian].
9. Naumova T. A., & Kyrylieva L. O. (2022) Tsyfrova transformatsiia audytu yak faktor novoho formatu profesiinoho rozvytku. *Mekhanizmy zabezpechennia staloho rozvytku ekonomiky: problemy, perspektyvy, mizhnarodnyi dosvid : materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (m. Kharkiv, 10 lystopada 2022 r.)* – Kharkiv: DBTU, 145-148 [in Ukrainian].
10. Tiron-Tudor A., Donțu A.N., & Bresfelean V. P. (2022) Emerging Technologies Contribution to the Digital Transformation in Accountancy Firms. Retrieved from URL: <https://www.mdpi.com/2079-9292/11/22/3818>. doi: <https://doi.org/10.3390/electronics11223818>.
11. Vuković, B., Jakšić, D., & Tica, T. (2023) The Impact of Digitalization on Audit. *Digital Transformation of the Financial Industry*, 35-57. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-031-23269-5_3.
12. Manita R., Elommal N., Baudier P., & Hikkerova L. (2020) The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance. *Technological Forecasting and Social Change*, 150. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119751>.
13. Tjeng P. S., & Nopianti R. (2020) The Audit Investigation and Accounting Forensic Detecting Fraud in Digital Environment. *International Journal of Accounting and Taxation*, 8, 1, 44-54. doi: <https://doi.org/10.15640/ijat.v8n1a6>.
14. Petchenko M., Fomina T., Balaziuk O., Smirnova N., & Luhova O. (2023) Analysis of trends in the implementation of digitalization in accounting (Ukrainian case). *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(48), 105-113. doi: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.48.2023.3951>.
15. Lois P., Drogalas G., Karagiorgos A., & Tsikalakis K. (2020) Internal audits in the digital era: opportunities risks and challenges. *EuroMed Journal of Business*, 15, 2, 205-217. doi: <https://doi.org/10.1108/EMJB-07-2019-0097>.

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.4

УДК 681.3: 519.237

JEL: C5, C 8

Гевлич І.Г.к.т.н., доцент кафедри маркетингу та бізнес-аналітики,
Донецький національний університет імені Василя Стусаi.gevlych@donnu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-2282-0512

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМЕТРИЦІ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ФАХОВИХ ЗАВДАНЬ

Вивчення використання інформаційних технологій для вирішення завдань економічного спрямування в рамках економетричного аналізу є важливим науковим та практичним завданням. Метою статті є дослідження можливостей та напрямів використання ІТ в економетриці з точки зору як вирішення фахових економічних завдань, так і зміни методики викладання економетрики у вітчизняній вищій школі. Стаття аналізує перелік тем курсу «Економетрика» у вітчизняних ЗВО та за кордоном, надає перелік фахових завдань, для вирішення яких може бути залучений економетричний інструментарій, ідентифікує інформаційні технології, використання яких є доцільним та перспективним для розвитку економічних досліджень та аналізу даних, зокрема, статистичні пакети, бази даних та мови запитів, хмарні обчислення, інтерактивні середовища, інструменти візуалізації даних, методи машинного навчання та штучного інтелекту, геопросторовий аналіз, автоматизацію та оптимізацію процесів. За результатами дослідження зроблені висновки, намічені напрями подальших пошуків.

Ключові слова: інформаційні технології, економетрика, аналіз даних, моделі, економічні дослідження.

Рис.0, Табл.1, Літ.21.

Hevlych I.Ph.D., Associate Professor of Marketing and Business Analytics,
Vasyl' Stus Donetsk National University

INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMETRICS FOR SOLVING PROFESSIONAL TASKS

The study of employing information technologies to address economic challenges within the realm of econometric analysis represents a significant scientific and practical endeavor. The aim of this article is to explore the potential and avenues for utilizing IT in econometrics, encompassing the resolution of professional economic tasks and the evolution of econometrics pedagogy within a domestic higher education context. The article assesses the curriculum topics of the "Econometrics" course in both domestic and international higher education institutions, outlines a roster of professional tasks amenable to econometric tools, identifies pertinent information technologies with promising applications for advancing economic research and data analysis. Notably, this encompasses statistical packages, databases and query languages, cloud computing, interactive environments, data visualization tools, machine learning, artificial intelligence techniques, geospatial analysis, process automation, and optimization. Drawing upon research outcomes, the article draws conclusions and charts pathways for future investigation.

Keywords: information technology, econometrics, data analysis, models, economic research.

Постановка проблеми. Як впливає з визначення економетрики як науки, що «вивчає кількісні та якісні економічні взаємозв'язки з використанням математичних і статистичних методів та моделей» [1], основними напрямками її практичного застосування є збір та обробка даних, оцінка параметрів, перевірка гіпотез, прогнозування і управління ризиками, а сферами застосування - макроекономіка, мікроекономіка, фінанси, маркетинг, соціальні науки та інші галузі. Сучасна економетрика використовує інформаційні технології для покращення якості аналізу даних, розробки складних моделей та забезпечення точних економічних прогнозів при вирішенні практичних завдань, розробці стратегій, винесенні обґрунтованих рішень на основі аналізу даних та економічних моделей. Тому дослідження можливостей і напрямів застосування сучасних інформаційних технологій для вирішення фахових завдань економічного спрямування в рамках економетричного аналізу є важливим науковим та практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поточний етап економічного розвитку у світі може бути охарактеризований як диджитал-економіка, тобто як господарська система, в якій інформаційні технології та цифрові засоби відіграють ключову роль у виробництві, обміні товарів та взаємодії між господарськими агентами. Економетрика грає важливу роль в аналізі та розвитку диджитал економіки, допомагаючи розуміти взаємозв'язки між цифровими технологіями, інформаційними потоками та економічними явищами. Але у вітчизняній та світовій науковій дискусії дослідження використання ІТ в економіці для вирішення сучасних економічних проблем відбувається окремо від дослідження використання економетричних методів і моделей, як це видно з робіт таких учених як І. Гуменюк, О. Чубайко, О. Шевчук, В. Корецька, О. Корецький, С. Шлянчак, Л. Нікіфорова, О. Ларченко, М. Вдовин, Д. Сальваторе, Д. Рігл, Мохаммад Хейдарі, Сяоху Чжоу, Кеунг Лай Кін, Юйсі Чжен, Чень Лін [2-8]. На наш погляд, розгляд застосування сучасних та перспективних інформаційних технологій саме в рамках економетрики є цікавим з точки зору вирішення фахових завдань економістів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження можливостей та напрямів використання ІТ в економетриці з точки зору як вирішення фахових економічних завдань, так і зміни методики викладання економетрики у вітчизняній вищій школі.

Виклад основного матеріалу. Перелік тем курсу «Економетрика», що входить до освітніх програм ступеню освіти «Бакалавр» більшості спеціальностей галузей знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» та 07 «Управління та адміністрування», значно варіюється (табл. 1). При цьому не спостерігається значної відмінності між викладанням на економічних, технічних та інших спеціальностях. В усіх вітчизняних ЗВО економетрика викладається на перших курсах як дисципліна загальної підготовки до рішення економічних фахових завдань і, на наш погляд, має формувати не класичні математичні, а прикладні фахові компетентності випускника. Значна кількість тем у курсі економетрики без використання інформаційних технологій для автоматизації розрахунків веде у подальшому до ігнорування математичних і статистичних методів і моделей при розв'язанні практичних фахових завдань в освітній, науковій діяльності та при роботі за фахом.

Для розв'язання зазначеної проблеми доцільно викладати майбутнім економістам основні методи і моделі економетрики у прикладному спрямуванні, наприклад, за такими темами: Модель лінійної регресії. Розширений аналіз даних перерізу. Аналіз даних часових рядів. Аналіз панельних даних, як пропонує П. Дас [16], або за темами: Класична модель лінійної регресії. Порушення припущень класичної моделі. Економетрика часових рядів. Економетрика панельних даних, як пропонують Д. Астеріу та С. Г. Хол [17].

Таблиця 1 – Перелік тем, що розглядаються в рамках курсу «Економетрика» у вітчизняних ЗВО

ЗВО	Перелік тем
Західноукраїнський національний університет	Однофакторна економетрична модель. Статистична перевірка оцінок однофакторної економетричної моделі. Однофакторні нелінійні економетричні моделі. Лінійні багатофакторні економетричні моделі. Мультиколінеарність в багатофакторних економетричних моделях. Гетероскедастичність. Автокореляція. Економетричні моделі динаміки. Моделі розподіленого лагу
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	Парна лінійна регресія. Парні нелінійні регресії. Лінійні моделі множинної регресії. Лінійні моделі з ознакою мультиколінеарності. Загальна інформація про порушення умов Гаусса-Маркова. Узагальнений метод найменших квадратів. Моделі з ознакою гетероскедастичності. Зважений метод найменших квадратів. Аналіз динамічних рядів.
Національний університет біоресурсів і природокористування України	Методи побудови загальної лінійної моделі. Мультиколінеарність та її вплив на оцінки параметрів моделі. Узагальнений метод найменших квадратів. Економетричні моделі динаміки. Емпіричні методи кількісного аналізу на основі статистичних рівнянь. Побудова економетричної моделі з автокорельованими залишками. Методи інструментальних змінних. Моделі розподіленого лагу. Економетричні моделі на основі системи структурних рівнянь. Економетричне моделювання на основі нелінійної регресії
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника	Дослідження парної лінійної моделі. Нелінійні регресійні моделі. Багатофакторна модель. Мультиколінеарність. Гетероскедастичність. Автокореляція. Вибрані розділи прикладної економетрики
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя	Загальний вигляд економетричної моделі. Регресійний аналіз. Діаграма розсіювання регресійної функції. Визначення та аналіз лінійного коефіцієнта кореляції. Побудова парної лінійної регресії. Аналіз та оцінка коефіцієнта детермінації. Перевірка моделі на адекватність за критерієм Фішера. Перевірка економетричної моделі на наявність автокореляції. Умови Гаусса-Маркова для випадкової величини. Парна нелінійна регресія. Розрахунок та аналіз коефіцієнта еластичності. Множинна лінійна регресія. Побудова моделі виробничої регресії
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця	Економетричне моделювання як метод наукового пізнання. Методи побудови загальної лінійної моделі. Мультиколінеарність та її вплив на оцінки параметрів моделі. Узагальнений метод найменших квадратів. Гетероскедастичність в економетричних моделях. Нелінійні економетричні моделі. Виробничі функції. Економетричні моделі динаміки
Вінницький національний аграрний університет	Множинна лінійна регресія. Побудова моделей в умовах мультиколінеарності незалежних змінних. Методи оцінювання коефіцієнтів моделей із нестандартними помилками. Нелінійна регресія. Вибір і порівняння регресійних моделей. Економетричні моделі на основі системи структурних рівнянь. Моделі з дискретними й обмеженими змінними. Моделі панельних даних. Моделі розподіленого лага. VAR та ECM-моделі

Узагальнено автором за [9-15]

Прикладом прикладного підходу може слугувати досвід Національного університету біоресурсів і природокористування України при викладанні дисципліни «Економетричні моделі цифрової економіки», в рамках якої виділені теми:

1. Інформаційне та програмне забезпечення економетричного аналізу в умовах цифровізації.

2. Прикладні задачі реалізації регресійних моделей цифрової економіки.

3. Багатофакторний аналіз ключових залежностей цифрової економіки.

4. Аналіз категорійних змінних та проблема «великих» даних.

5. Моделі навчання без вчителя в умовах цифрової економіки.

6. Прогнозування динаміки часових рядів в умовах цифрової економіки [18].

Поглиблення знань з економетрики для вирішення фахових завдань на четвертому курсі бакалаврату та в магістратурі можливо в рамках навчальних дисциплін варіативної складової освітніх програм, консультування при написанні кваліфікаційних робіт, в рамках наукових проєктів або роботи студентських наукових гуртків. Саме на етапі розуміння викликів професійної діяльності повернення до математичних та статистичних моделей і методів, що презентувалися при вивченні економетрики, є найбільш ефективним. Зокрема, економетричний інструментарій може бути використаний для вирішення таких фахових завдань:

– прогнозування економічних показників: ВВП, інфляції, безробіття, інших макроекономічних показників для різних періодів часу;

– оцінки впливу політик на економіку та зайнятість: фіскальної (зміни податків, державних витрат), монетарної (зміни ставок відсотка) тощо;

– аналізу ринкових даних: вивчення ринкової долі, вартості та попиту на продукти або послуги для стратегії ціноутворення та маркетингових рішень;

– вивчення споживчої поведінки: аналізу зв'язку між доходами, цінами та попитом на різні товари і послуги;

– економічного аналізу інвестицій: визначення рентабельності та ризиків інвестиційних можливостей, оцінки впливу різних факторів на доходність;

– оцінки ефективності бізнес-стратегій: аналізу впливу різних стратегій розвитку підприємства на прибутковість та фінансовий стан;

– моделювання фінансових ризиків: вивчення залежностей між фінансовими інструментами, прогнозування коливань цін на акції, валюти, товари тощо;

– аналізу впливу соціальних факторів: вивчення впливу освіти, здоров'я, демографічних чинників на економічний зріст та розвиток;

– вивчення довіри та економічної поведінки: аналізу взаємозв'язків між рівнем довіри, споживчою поведінкою та ринковими динаміками;

– оцінки ефективності господарських політик: аналізу впливу різних економічних реформ, інвестиційних проєктів на економіку країни або регіону.

У цій же площині лежить використання ІТ в економетричному аналізі. Погоджуємося з висновками Ю. Орловської та С. Мащенко, зробленими у роботі [19], що диджитал-економіка створила тренди математизації, цифровізації, моделювання методів економічних досліджень та рішення економічних завдань. Наразі у вітчизняній економетриці використовуються такі програмні продукти із засобами статистичного аналізу даних:

BioMeDical Package - статистичний біомедичний пакет, що забезпечує функції ступеневої регресії, поліноміальної регресії, дисперсійного та коваріаційного аналізу;

Econometric Views - статистичний пакет для аналізу економетричних даних часових рядів, аналізу і моделювання даних, побудови регресійних моделей;

GenStat - програма статистичної обробки даних з можливостями графічного представлення результатів та програмування;

GraphPad Prism - спеціалізована програма для біостатистики, побудови кривих і графіків;

Maple - система, що містить більше 5000 функцій сучасної математики, моделювання, інтерактивної візуалізації;

MathCAD - пакет для математичних розрахунків, розв'язання рівнянь, візуалізації результатів математичного моделювання;

Mathematica - система комп'ютерної алгебри для чисельних, символічних та графічних обчислень і візуалізації;

MATLAB - комп'ютерна оболонка, що об'єднує чисельний аналіз, операції з матрицями, сигнальні процеси та графіки в середовищі, де розв'язки подаються у математичному записі без використання традиційного програмування;

MESOSAUR - програма аналізу часових рядів, в якій реалізовані функції ділової графіки, параметричних та непараметричних тестів, регресійного аналізу та аналізу часових рядів;

MicroTSP – пакет, що дозволяє здійснювати просту регресію, регресію часових рядів, прогнозування, авторегресивні моделі, моделі ковзного середнього, одночасні та імітаційні моделі, логістичні та ймовірнісні моделі;

Minitab – пакет, що дозволяє управління даними і файлами, регресійний, дисперсійний, факторний, кластерний, непараметричний аналіз, аналіз відповідностей, аналіз часових рядів, аналіз тенденцій, прогнозування майбутніх значень, статистичне управління процесами;

OriginPro - пакет аналізу результатів статистичних вимірювань, що надає засоби програмування та візуалізації даних;

Regression Analysis of Time Series - програма для економетричного аналізу часових рядів (метод найменших квадратів, ймовірності, логістичні моделі, інструментальні змінні, поліноміальні розподілені лаги);

S-PLUS - інтерактивне програмне середовище для аналізу даних, особливістю якого є об'єктно-орієнтований підхід в програмуванні та аналітичні алгоритми;

SAS - інтерактивне та командне програмне середовище, утворене з модулів аналізу даних, статистики та написання звітів;

Statistical Package for the Social Sciences - статистичний пакет обробки даних, призначений для проведення прикладних досліджень в соціальних науках;

Stata - пакет для обробки статистичних і графічних даних, призначений для фахівців, які займаються науковими дослідженнями у таких галузях знань: економіка, політологія), біостатистика, епідеміологія тощо;

Statistica – програмне забезпечення, що містить понад 250 статистичних функцій;

Statistical Graphics System - універсальний статистичний пакет для діалогового аналізу статистичних даних з можливостями візуалізації;

SYSTAT - програма статистичної обробки, що виконує функції: ділова графіка, параметричні тести, категоріальний, дисперсійний, регресійний аналіз, аналіз часових рядів, багатовимірні методи, побудова теоретичних моделей для емпірично отриманих даних, відображення результатів у вигляді тривимірних поверхонь чи двовимірних кривих, глибокий аналіз і обробка цифрових зображень;

Unistat Statistical Package - програма для аналізу статистичних даних та результатів наукових експериментів [20].

У той же час світова економетрика як інструмент прикладного вирішення фахових завдань передбачає широке залучення сучасних та перспективних інформаційних технологій збору, обробки, аналізу та візуалізації економічних даних. О. Сунцова у роботі [21] виокремлює такі ІТ, як IoT (Інтернет речей), Big Data, Mixed Reality, Augmented Reality, Virtual Reality (змішана, доповнена, віртуальна реальності), хмарні обчислення, штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, Digital Twin (цифровий двійник), Smart Factory (розумна фабрика).

На наш погляд, ІТ в економетриці сьогодні мають бути представлені і традиційними і перспективними, зокрема:

- 1) статистичними пакетами:
 - R - безкоштовний програмний засіб для статистичного аналізу та візуалізації даних;
 - Python - популярна мова програмування, яка має багато бібліотек для обробки даних, статистичного аналізу та машинного навчання (Pandas, NumPy, StatsModels, Scikit-Learn тощо);
- 2) базами даних та мовами запитів:
 - SQL - мова структурованих запитів, яка використовується для роботи з реляційними базами даних, що містять економічні дані;
 - NoSQL - нереляційні бази даних, напр., MongoDB або Cassandra, які можуть використовуватися для зберігання та обробки великих обсягів нерегулярних даних;
- 3) хмарними обчисленнями:
 - платформами, напр., Amazon Web Services, Microsoft Azure, Google Cloud Platform, які надають доступ до обчислювальних ресурсів для виконання обчислювально важливих завдань;
- 4) інтерактивними середовищами та інтерфейсами:
 - Jupyter Notebook - інтерактивне середовище програмування, що дозволяє поєднувати код, текст та графіку і здійснювати аналіз даних;
 - Shiny (R) та Dash (Python) - інструменти для створення інтерактивних веб-додатків на R та Python;
- 5) візуалізацією даних:
 - ggplot2 (R) - пакет для мови програмування R, призначений для створення графіків та візуалізації даних;
 - Matplotlib та Seaborn (Python) – бібліотеки, що надають інструменти для створення різноманітних графіків та діаграм;
- 6) методами машинного навчання та штучного інтелекту, напр., регресійними алгоритмами, деревами рішень, нейронними мережами тощо, для аналізу та прогнозування економічних явищ;
- 7) геопросторовим аналізом - використання географічних інформаційних систем та розширених методів для аналізу просторових даних, що дозволяє досліджувати просторові аспекти економічних процесів;
- 8) автоматизацією та оптимізацією процесів - використання скриптів та автоматизованих процесів для виконання повторюваних завдань та оптимізації аналітичних процесів.

Таким чином, вирішення фахових завдань в економіці вимагає від професіонала наявності математичних, цифрових компетентностей, навичок програмування. Повертаючись до питання викладання дисципліни «Економетрика» у економістів, доцільним є формування навичок використання найбільш розповсюджених програмних продуктів, зокрема, Microsoft Excel (який надає засоби для організації, обчислення, аналізу та візуалізації даних у вигляді таблиць), Google Sheets (веб-прикладна програма для створення електронних таблиць), Google Data Studio (інструмент для створення візуальних звітів та інтерактивних панелей для аналізу даних), навичок чисельного моделювання та lifelong learning.

Висновки. За результатами дослідження можна сформулювати такі висновки:

1. Для забезпечення практичного використання економетричних методів у фаховій діяльності економістів при викладанні дисципліни необхідно акцентувати увагу на прикладній компетентності.
2. Використання ІТ в економетричному аналізі є невід'ємною складовою сучасної практики економічних досліджень та аналізу даних, а самі технології включають статистичні пакети, бази даних та мови запитів, хмарні обчислення, інтерактивні середовища, інструменти візуалізації даних, методи машинного навчання та штучного інтелекту, геопросторовий аналіз, автоматизацію та оптимізацію процесів.

3. Фахове використання математичних, статистичних моделей, сучасних IT-інструментів є ключовою компетенцією економістів у сучасному світі, що вимагає опанування навичок чисельного моделювання та lifelong learning.

Використання сучасних IT в економетричному аналізі буде напрямом подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Велика українська енциклопедія. URL: <https://cutt.ly/uwgErWbv>.
2. Гуменюк І. Л., Чубайко О. В., Шевчук О. В. Роль і призначення інформаційно-комунікаційних технологій у розвитку економіки. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 2 (113). С. 234-237. doi: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-39>.
3. Корецька В. О., Корецький О. В., Шлянчак С. О. Інформаційні технології як сучасна індустрія в світовій економіці. *Телекомунікаційні та інформаційні технології*. 2022. № 2 (75). С. 13-23. doi: <https://doi.org/10.31673/2412-4338.2022.021321>.
4. Нікіфорова Л. Використання інноваційних інформаційних технологій в електронній комерції та цифровій економіці. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 1. С. 65-71. doi: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.65.71>.
5. Ларченко О. В. Аналіз ефективності застосування математичних методів моделювання в економіці. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. № 2 (85). С. 163-167. doi: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.2.22>.
6. Вдовин М. Л. Методи статистичного моделювання економічних процесів: критичний огляд. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. № 38. С. 79-84. doi: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.38-13>.
7. Salvatore D., Reagle D. *Theory and Problems of Statistics and Econometrics*. 2nd Edition, McGraw-Hill Companies, Inc., New York, 2020, p. 252.
8. Heydari Mohammad, Zhou Xiaohu, Kin Keung Lai, Zheng Yuxi, Lin Chen. Investigating the Impact of Crisis on Corporate Costs and Sales Using Econometrics Method. *Proceedings of National Aviation University*. 2019. Vol. 81. Issue 4. P. 71-85.
9. Силабус навчальної дисципліни «Економетрика: основи теорії та комп'ютерний практикум» Західноукраїнського національного університету. URL: <https://cutt.ly/BwgTzzzi>.
10. Силабус навчальної дисципліни «Економетрика» Національного університету біоресурсів і природокористування України. URL: <https://cutt.ly/CwgTghNS>.
11. Силабус навчальної дисципліни «Економетрика» Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. URL: <https://cutt.ly/ZwgTsRKW>.
12. Силабус навчальної дисципліни «Економетрика» Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя. URL: <https://cutt.ly/KwgR7QIy>.
13. Силабус навчальної дисципліни «Економетрика» Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. URL: <https://cutt.ly/SwgThSNa>.
14. Силабус навчальної дисципліни «Економетрика» Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. URL: <https://cutt.ly/ewgR83eL>.
15. Силабус навчальної дисципліни «Прикладна економетрика» Вінницького національного аграрного університету. URL: <https://cutt.ly/OwgR9Pvx>.
16. Das P. *Econometrics in Theory and Practice*. Springer Nature Singapore Pte Ltd. 2019. p. 565.
17. Asteriou D., Hall S. G. *Applied Econometrics*. Bloomsbury Publishing. 2021. p. 536.
18. Силабус навчальної дисципліни «Економетричні моделі цифрової економіки» Національного університету біоресурсів і природокористування України. URL: <https://cutt.ly/DwgYEHqw>.
19. Орловська Ю. В., Мащенко С. О. Трансформація методів економічних досліджень у постіндустріальну епоху. *Економічний простір*. 2021. № 173. С. 88-92. doi:

<https://doi.org/10.32782/2224-6282/173-16>.

20. Роїк М. В., Присяжнюк О. І., Денисюк В. О. Огляд програмних засобів статистичного аналізу даних. *Ефективна економіка*. 2017. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5676>.

21. Сунцова О. Економетрична та цифрова трансформація бізнесу в концепціях Індустрія 4.0 та 5.0. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2022. № 2 (5). С. 36-47. doi: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-2-04>.

REFERENCES

1. Velyka ukrainska entsyklopediia. Retrieved from URL: <https://cutt.ly/uwgErWbv>. [in Ukrainian].
2. Humeniuk I. L., Chubaiko O. V., & Shevchuk O. V. (2020). Rol i pryznachennia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii u rozvytku ekonomiky. *Derzhava ta rehiony. Seria: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 2 (113), 234-237. doi: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-39>. [in Ukrainian].
3. Koretska V. O., Koretskyi O. V., & Shlianchak S. O. (2022). Informatsiini tekhnolohii yak suchasna industriia v svitovii ekonomitsi. *Telekomunikatsiini ta informatsiini tekhnolohii*, 2 (75), 13-23. doi: <https://doi.org/10.31673/2412-4338.2022.021321>. [in Ukrainian].
4. Nikiforova L. (2022). Vykorystannia innovatsiinykh informatsiinykh tekhnolohii v elektronii komertsii ta tsyfrovii ekonomitsi. *Innovation and Sustainability*, 1, 65-71. doi: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.65.71>. [in Ukrainian].
5. Larchenko O. V. (2023). Analiz efektyvnosti zastosuvannia matematychnykh metodiv modeliuвання v ekonomitsi. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, 2 (85), 163-167. doi: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.2.22>. [in Ukrainian].
6. Vdovyn M. L. (2023). Metody statystychnoho modeliuвання ekonomichnykh protsesiv: krytychnyi ohliad. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 38, 79-84. doi: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.38-13>. [in Ukrainian].
7. Salvatore D., & Reagle D. (2020). *Theory and Problems of Statistics and Econometrics*. 2nd Edition, McGraw-Hill Companies, Inc., New York, p. 252.
8. Heydari Mohammad, Zhou Xiaohu, Kin Keung Lai, Zheng Yuxi, & Lin Chen. (2019). Investigating the Impact of Crisis on Corporate Costs and Sales Using Econometrics Method. *Proceedings of National Aviation University*, 81, 4, 71-85.
9. Syllabus navchalnoi dystsypliny «Ekonometryka: osnovy teorii ta kompiuternyi praktykum» Zakhidnoukrajinskoho natsionalnoho universytetu. (2022). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/BwgTzzzi>. [in Ukrainian].
10. Syllabus navchalnoi dystsypliny «Ekonometryka» Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. (2021). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/CwgTghNS>. [in Ukrainian].
11. Syllabus navchalnoi dystsypliny «Ekonometryka» Prykarpatskoho natsionalnoho universytetu imeni Vasyliya Stefanyka. (2019). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/ZwgTsRkW>. [in Ukrainian].
12. Syllabus navchalnoi dystsypliny «Ekonometryka» Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu imeni Ivana Puliuiia. (2021). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/KwgR7QIy>. [in Ukrainian].
13. Syllabus navchalnoi dystsypliny «Ekonometryka» Kharkivskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu imeni Semena Kuznetsia. (2020). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/SwgThSNa>. [in Ukrainian].
14. Syllabus navchalnoi dystsypliny «Ekonometryka» Chernivetskoho natsionalnoho universytetu imeni Yuriiia Fedkovycha. (2020). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/ewgR83eL>. [in Ukrainian].
15. Syllabus navchalnoi dystsypliny «Prykladna ekonometryka» Vinnytskoho natsionalnoho aharnoho universytetu. (2020). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/OwgR9Pvx>. [in Ukrainian].

16. Das P. (2019). *Econometrics in Theory and Practice*. Springer Nature Singapore Pte Ltd, 565.
17. Asteriou D., & Hall S. G. (2021). *Applied Econometrics*. Bloomsbury Publishing, 536.
18. Sylabus navchalnoi dysypliny «Ekonometrychni modeli tsyfrovoy ekonomiky» Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. (2021). Retrieved from URL: <https://cutt.ly/DwgYEHqw>. [in Ukrainian].
19. Orlovska Yu. V., & Mashchenko S. O. (2021). Transformatsiia metodiv ekonomichnykh doslidzhen u postindustrialnu epokhu. *Ekonomichnyi prostir*, 173, 88-92. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/173-16>. [in Ukrainian].
20. Roik M. V., Prysiazhniuk O. I., & Denysiuk V. O. (2017). Ohliad prohramnykh zasobiv statystychnoho analizu danykh. *Efektivna ekonomika*, 7. Retrieved from URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5676>. [in Ukrainian].
21. Suntsova O. (2022). Ekonometrychna ta tsyfrova transformatsiia biznesu v kontseptsiiakh Industriia 4.0 ta 5.0. *Finansovo-kredytni systemy: perspektyvy rozvytku*, 2 (5), 36-47. doi: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-2-04>. [in Ukrainian].

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.5

УДК 332.14:[658.114+37]

JEL: K32, M12, O18, R23

Захарова О.В.

д.е.н., професор, професор кафедри економіки та управління,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID 0000-0001-5793-6203

e-mail: bonheur5576@gmail.com

Васильченко Л.С.

д.е.н., професор, професор кафедри економічної кібернетики та маркетингу,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID 0000-0001-6262-6680

e-mail: vasilchenko_l_s@ukr.net

**УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ РЕГІОНІВ КРАЇНИ**

Доведено, що важливим чинником активізації розвитку економічного простору регіону виступає конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, яку можливо сформуванати завдяки поступовій побудові ефективної системи їх кадрової безпеки. Обґрунтовано, що розвиток економічного простору регіону залежить від багатьох чинників і продемонструвати його динаміку можливо на основі широкого спектру показників, найбільш ілюстративним з яких є валовий регіональний продукт. Здійснено оцінку досягнутого у 2021 р. рівня зміни обсягу валового регіонального продукту регіонів України порівняно з 2004 р. та з відповідним середнім значенням по країні. Констатовано суттєве скорочення темпів зростання обсягу валового регіонального продукту в регіонах України, які потрапили під часткову окупацію в 2014 р. Визначено області, в яких темпи зростання обсягу валового регіонального продукту протягом досліджуваного періоду не перевищували середнє значення по країні. Вивчено досвід щодо різних аспектів забезпечення кадрової безпеки бізнесу, сформований та проголошений в стратегіях розвитку трьох областей України, тенденції зміни обсягу валового регіонального продукту для яких були найвищими. Окреслено напрями формування кадрової безпеки бізнесу, реалізація яких стане умовою розвитку економічного простору регіонів України.

Ключові слова: кадрова безпека, бізнес, управління, економічний простір, регіон, персонал, Україна.

Рис. 1, Табл. 1, Літ. 11.

Zakharova Oksana

Doctor of economic sciences, Professor,
Cherkasy State Technological University
ORCID 0000-0001-5793-6203
e-mail: bonheur5576@gmail.com

Vasylchenko Lidiia

Doctor of economic sciences, Professor,
Cherkasy State Technological University
ORCID 0000-0001-6262-6680
e-mail: vasilchenko_1_s@ukr.net

BUSINESS PERSONNEL SECURITY MANAGEMENT AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SPACE OF THE REGIONS OF THE COUNTRY

Proven is the crucial role of enhancing the development of the economic space of a region, wherein the competitiveness of economic entities plays a significant role. This competitiveness can be shaped through the gradual establishment of an effective system for their personnel security. It is substantiated that the development of the economic space of a region depends on various factors, and its dynamics can be demonstrated based on a wide range of indicators, the most illustrative of which is the gross regional product. An assessment is conducted of the achieved level of change in the volume of the gross regional product of Ukrainian regions in 2021 compared to 2004 and the corresponding average national value. A substantial reduction in the growth rates of the gross regional product volume is noted in the regions of Ukraine that fell under partial occupation in 2014. Regions where the growth rates of the gross regional product volume during the studied period did not exceed the country's average are identified. The experience regarding various aspects of ensuring business personnel security, as formulated and declared in the development strategies of three Ukrainian regions, is explored. Trends in the change of the gross regional product volume, for which were the highest, are examined. Directions for forming business personnel security, the implementation of which becomes a condition for the development of the economic space of Ukrainian regions, are outlined.

Key words: personnel security, business, management, economic space, region, personnel, Ukraine.

Постановка проблеми. Останні десять років докорінним чином змінили ціннісні орієнтації українців і на перший план вийшли вже здебільшого не економічні категорії, які найбільшим чином турбували до того часу українців, а категорії виживання та безпеки. Дійсно, від того, наскільки сьогодні та на майбутнє вдасться владі забезпечити гарантії безпеки Україні як незалежній державі та кожному її мешканцю, буде залежати збереження національної ідентичності та державності в цілому. Від того, наскільки безпекові заходи будуть успішними, буде залежати результативність розвитку економічного простору регіонів країни, а отже, і соціально-економічна стабільність регіональної та національної економіки. При цьому слід чітко розуміти, що безпека є дуже комплексним поняттям, яке включає в себе різнопланові аспекти, лише сумісна дія яких дозволить людині почуватися комфортно на певній території. Що ж стосується безпосередньо безпечного соціально-економічного розвитку регіону, то тут дуже важливим чинником виступає конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, досягти якої можливо завдяки поступовій побудови ними ефективної системи власної кадрової безпеки. Отже, більш глибокі дослідження тематики управління кадровою безпекою бізнесу є досить важливою складовою для пошуку результативних шляхів розвитку економічного простору регіонів країни, що має створити більш міцний

фундамент для побудови безпечного майбутнього України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Безпосередньо проблематика кадрової безпеки бізнесу через характер комплексності та багатоаспектності поняття нажалі не набула широкого поширення в дослідженнях українських та зарубіжних науковців. Проте дослідження щодо окремих аспектів обраної тематики все ж таки ведуться, а їх результати друкуються у виданнях, проіндексованих в наукометричній базі Scopus. Так, С. Кудактін та С. Назаренко наголошують на тому, що основною умовою забезпечення кадрової і навіть інтелектуальної безпеки підприємства має стати грамотно побудована політика професійного розвитку персоналу, спрямована на формування кадрового потенціалу компанії [1]. Колектив авторів, який представляє О. Ілляшенко, доводить думку про те, що базовим елементом забезпечення безпеки підприємства виступає персонал, так як саме він реалізовує стратегічні рішення керівництва і тому до рівня його знань, вмінь, навичок, мотивації та лояльності мають бути висунутими суттєві вимоги [2]. Е. Боровскі, Й. Верц та І. Ізенхардт наголошують на тому, що за умов безперервних змін та нестабільності в навколишньому середовищі досягти суб'єкту господарювання певних стійких позицій можливо виключно на підґрунті запровадження дієвої системи передачі та привласнення знань всередині компанії, формування гнучкої трудової культури та мотивації інноваційного мислення у персоналу, що по суті і виступає складовими кадрової безпеки бізнесу [3]. Н. Зачосова, В. Білик та Д. Куценко доводять в якості дуже важливого аспекту ефективного й безпечного, з фінансово-економічної точки зору, функціонування суб'єктів господарювання високу професійну компетентність управлінського персоналу і зокрема їх знання основ фінансової грамотності, що також підтверджує доцільність докладання додаткових зусиль щодо управління кадровою безпекою підприємства [4]. А.К. Їлмаз та Т. Флоуріс наголошують на необхідності створення на підприємстві сильної та стійкої організаційної культури, здатної спрямовувати у потрібному напрямі ставлення, мотивацію, сприйняття, здібності, рівень обізнаності, культуру, дисципліну, етику, бажання розвиватися працівників, як умови досягнення кадрової безпеки суб'єкта господарювання [5]. Отже, можемо констатувати про досить широкі та доволі розмиті межі розгляду проблематики кадрової безпеки суб'єктів господарювання, що не дозволяє використати весь потенціал даного інструменту для успішного регулювання процесів розвитку економічного простору регіонів України. Саме тому існує потреба у подальших дослідженнях обраної тематики.

Формулювання цілей статті. Метою роботи є окреслення векторів управління кадровою безпекою бізнесу як інструменту розвитку економічного простору регіонів України.

Виклад основного матеріалу. Розвиток економічного простору регіону залежить від багатьох чинників впливу і проілюструвати його динаміку також можливо на основі широкого спектру показників. Водночас основним показником успішності розвитку економічного простору регіону, не зважаючи на обраний аспект дослідження, виступає валовий регіональний продукт, що демонструє економічну активність та досягнутий рівень результативності виробництва в конкретному регіоні. При цьому дуже важливо при аналізі звертати увагу не лише на досягнутий регіоном розмір даного показника, а й на темпи його зростання у часі, так як саме це дозволить охарактеризувати досягнуті тенденції розвитку території. Саме тому, скористаємося динамікою значень цього показника у часі, щоб отримати можливість встановити достатність темпів розвитку економічного простору регіонів країни для відновлення їх економіки в повоєнний період. При цьому, для того, щоб максимально нівелювати вплив різного роду кризових явищ, а їх в житті українців останнім часом було дуже багато, візьмемо досить тривалий період часу і встановимо у скільки разів обсяг валового регіонального продукту окремого регіону зріс у 2021 р. порівняно з 2004 р. (рис. 1). Дані за 2022 р. не були включеними до часових меж дослідження через дві причини: по-перше, через відсутність оприлюднених офіційною статистикою даних за цей рік та, по-друге, через докорінні зміни у функціонуванні всіх

без виключення областей України, які відбулися в наслідок військового нападу РФ на територію нашої країни в лютому 2022 р. Отримані дані порівнюємо з середнім зростанням значення показника, яке було отримано в цілому по Україні протягом аналізованого періоду часу.

Рисунок наочно демонструє ті катастрофічні проблеми, що відбулися з соціально-економічним розвитком Донецької і Луганської областей через окупацію у 2014 р. частини їх території сусідньою країною. При цьому катастрофічного характеру ситуація набуває ще й тому, що до 2014 р. Донецька область за обсягом валового регіонального продукту у регіональному розрізі тривалий час займала друге місце після м. Київ та у 2004 р. забезпечувала 13,1% загального підсумку за цим показником в Україні [6]. При цьому промисловий та ресурсний потенціал області був таким потужним, що навіть через сім років окупації, тобто у 2021 р., частина Донецької області все ще забезпечувала 5,2% загального підсумку валового регіонального продукту по Україні, що перевищувало відповідне значення показника для інших 19 регіонів країни.

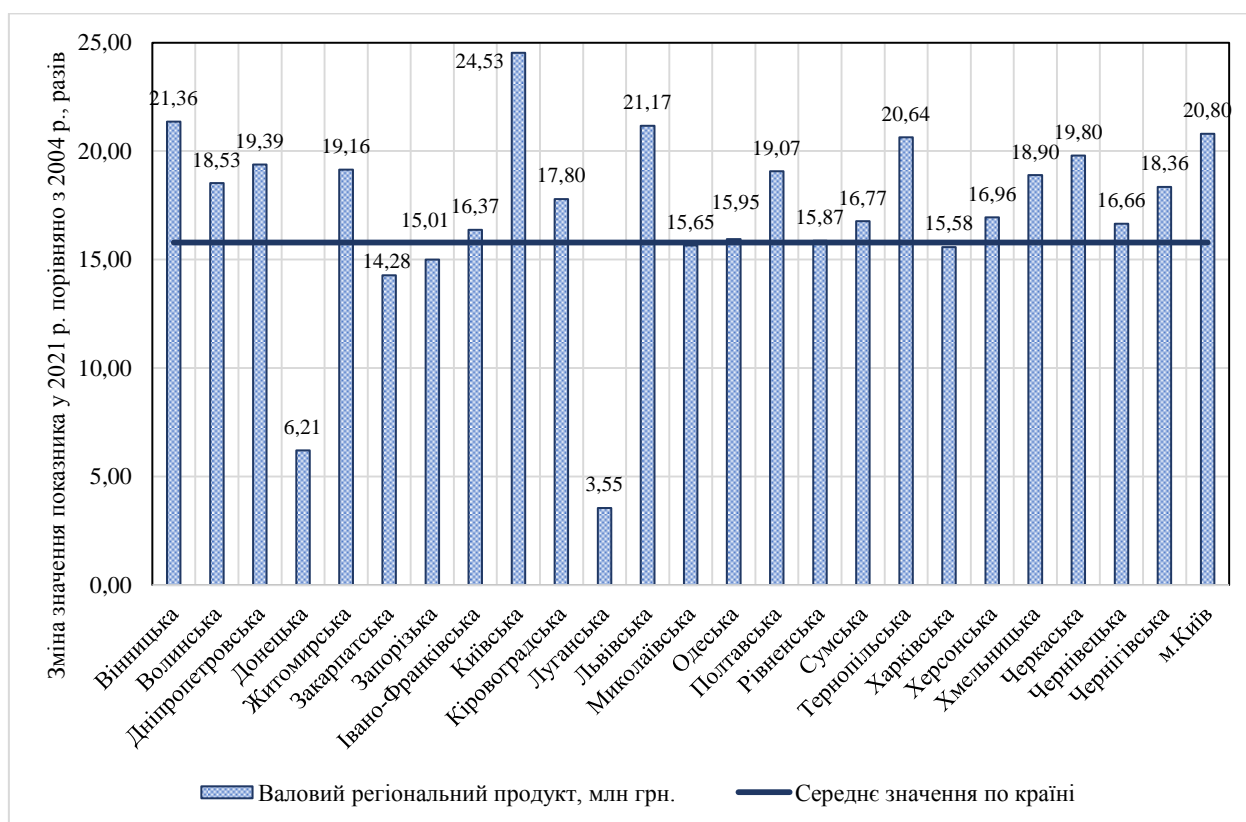


Рисунок 1 – Досягнутий у 2021 р. рівень зміни обсягу валового регіонального продукту регіонів України порівняно з 2004 р. та з відповідним середнім значенням по країні

Джерело: побудовано авторами за даними [6]

Спираючись на наведені данні можна лише з острахом здогадуватися, яким за розміром буде падіння темпів зростання обсягу валового регіонального продукту по областям України, які під час повномасштабної війни зазнали найбільших руйнувань, при тому, що попередньо промисловий потенціал більшості регіонів України був нижчим за потенціал Донецької області. І саме тому, вже сьогодні має здійснюватися пошук тих інструментів, важелів, підходів та методів, комплексна дія яких дозволить мінімізувати термін, який знадобиться у повоєнний період на ліквідацію тих руйнівних наслідків, які принесла війна та дозволить намітити шляхи відновлення економічного простору регіонів України.

Разом із тим, в Україні, як виходить з рисунку, ще до початку війни були області,

значення досліджуваного показника для яких знаходилося нижче середнього по країні рівня і ці області на той момент жодних руйнівних впливів від сусідньої країни-агресора не зазнавали. Такими областями виступали Закарпатська, Запорізька, Миколаївська та Харківська. Враховуючи той факт, що протягом 2022-2023 рр. троє з перелічених областей зазнали значних втрат та руйнувань через постійні обстріли та інші загарбницькі дії РФ, викликає стурбованість відносно подальших тенденцій зміни значень досліджуваного показника для цих регіонів. І саме тому вже сьогодні мають бути обраними ті складові регіональної економіки, стимулювання яких дозволить максимізувати соціально-економічний ефект та позитивний вплив на розвиток економічного простору регіону, поступового досягнення ним конкурентоспроможних позицій на національному рівні. Саме тому вже сьогодні регіональній владі слід орієнтуватися на найкращі регіональні практики, їх аналізувати, вивчати та за необхідності адаптувати під наявні в області реалії.

Протягом досліджуваного періоду найвище значення приросту обсягу валового регіонального продукту було характерним для Київської, Вінницької та Львівської областей і тому доцільним, на наш погляд, є більш детальне дослідження тих орієнтирів, які дозволили досягти таких потужних результатів. З цією метою було здійснено детальне дослідження тексту Стратегій регіонального розвитку означених областей на період до 2027 р. [7-9]. При здійсненні означеного дослідження основну увагу було приділено виключно тим підходам, що пов'язані з різними аспектами забезпечення кадрової безпеки бізнесу області, так як саме цей вектор розвитку дозволяє найшвидше та з мінімальними зусиллями максимізувати потенційні можливості розвитку економічного простору регіону.

Таблиця 1 – Аналіз тексту Стратегій регіонального розвитку на період до 2027 р. трьох областей-лідерів України за темпами зростання валового регіонального продукту за критерієм забезпечення кадрової безпеки бізнесу території

Параметр оцінки	Київська область	Вінницька область	Львівська область
Сильні сторони та наявний кадровий потенціал	Значний кадровий потенціал, що забезпечує економіку регіону кваліфікованими кадрами у промисловості, в сфері обслуговування, торгівлі та в сільсько-му господарстві	Високий потенціал надання якісних освітніх послуг. Розвинена інфраструктура із підтримки бізнесу та залучення інвестицій	Високий освітній та кваліфікаційний рівень економічно активного населення. Потужний науковий потенціал, високий рівень освіченості населення
Слабкі сторони	Дефіцит кваліфікованих кадрів у виробничій сфері та сфері послуг (освіта, охорона здоров'я, культура), невідповідність професійно-кваліфікаційного рівня робочої сили потребам економіки та ринку праці	Погіршення демографічних показників	Зниження рівня фінансування науки веде до відтоку цінних кваліфікованих наукових і технічних кадрів. Недостатнє забезпечення професійними кадрами галузі туризму, курортів і рекреації
Загрози і ризики	Затягування війни разом із зростанням попиту на кваліфіковані кадри у сусідніх країнах може призвести до погіршення де-	Міграція населення до більш розвинених регіонів країни і світу, відтік висококваліфікованих кадрів, у т.ч. фахівців ІТ-сектору	Через низький рівень оплати праці відбувається відтік кадрів за кордон, зокрема, найбільш високоосвічених та

	мографічній ситуації та активізації міграційних процесів кваліфікованих кадрів		креативних. Дефіцит кадрів робітничих професій
Інструменти впливу	Зростання не менше ніж у 2 рази розміру середньомісячної заробітної плати дозволить закріпити високкваліфіковані кадри та скоротити число безробітних	Розвиток кадрового потенціалу соціальної сфери області	Гармонізація системи підготовки кадрів відповідно до потреб економіки регіону для забезпечення конкурентоспроможності набутих навичок та знань на рику праці
	Впровадження елементів дуальної форми навчання у підготовку кваліфікованих робітників для збалансованої підготовки кадрів для економіки регіону	Забезпечення права людини на здобуття професійної освіти та підвищення професійного рівня протягом життя	Співпраця бізнесу та закладів профтехосвіти з метою забезпечення випускників конкурентоспроможними навичками та знаннями, затребуваними роботодавцями
	Розвиток підприємливості та інноваційної культури в учнів та студентів закладів освіти регіону	Підвищення якості підготовки кваліфікованих робітників	Проведення моніторингу потреб підприємств області в робітничих кадрах
	Підвищення рівня забезпеченості кадрами підприємств, які впроваджують індустрію 4.0	Підвищення якості підготовки кадрів в області	Оптимізація мережі закладів професійної освіти, гармонізація освітніх програм з потребами економіки регіону
	Поліпшення умов для роботи науковців забезпечить нарощення кадрового потенціалу	Забезпечення економіки регіону кваліфікованими робітничими кадрами	Підтримка інноваційних освітніх програм в закладах освіти регіону

Джерело: побудовано авторами за даними [7-9]

Проведений аналіз дозволив чітко проілюструвати ті акценти, які на регіональному рівні розставляють регіони-лідери стосовно різних складових кадрової безпеки суб'єктів господарювання, що, серед іншого, і дозволило досягти помітних тенденцій розвитку економічного простору означених областей України. Орієнтація на означені акценти іншими регіонами України вже зараз та в повоєнний період дозволить поступово нарощувати соціально-економічний потенціал території та використовувати його на користь суспільства, відновлення економічного простору та зміцнення соціальної сфери регіону.

При цьому, враховуючи дуже потужні втрати і перманентно зростаючі ризики для регіонів, що виникли в наслідок війни, слід акцентувати увагу на тому, що досягнення максимальної віддачі від будь-яких заходів, впроваджених задля забезпечення кадрової безпеки суб'єктів господарювання регіону в межах області, буде залежати від врахування при підборі конкретних інструментів управління персоналом на рівні окремих суб'єктів господарювання досягнутої стадії життєвого циклу кожного працівника. До того ж, врахування таких особливостей дозволить максимально повно розкрити потенціал кожної особистості та спрямувати його на перспективний розвиток та досягнення конкурентоспроможності підприємством.

Ключовим аспектом забезпечення кадрової безпеки бізнесу при цьому слід вважати пошук, підбір та утримання на підприємстві високопрофесійних та талановитих працівників, що мають розвинені підприємницькі й інноваційні здібності, потужну мотивацію до високопродуктивної праці та амбітні цілі побудови власної кар'єри в діловому середовищі рідного регіону. На практиці ефективно реалізувати цей напрям можливо на підґрунті комплексної реалізації таких умов:

по-перше, побудови тісної й взаємовигідної співпраці із закладами освіти, що дозволить отримати можливість участі провідних фахівців підприємства в підготовці (наприклад, на умовах запровадження дуальної форми навчання) молодих фахівців та відбору найбільш талановитих з них з метою подальшого працевлаштування на підприємстві;

по-друге, приділення достатньої уваги процедурам адаптації нового працівника на підприємстві та безпосередньо в трудовому колективі [10], що дозволить мінімізувати втрати підприємства й створити умови для нагромадження людського капіталу;

по-третє, забезпечення новим перспективним працівникам високого рівня оплати праці, гідних умов праці та участі в цікавих проектах, що підвищить їх рівень зацікавленості в подальшій результативній праці на підприємстві;

по-четверте, інвестування роботодавцем достатніх обсягів коштів у професійний розвиток перспективних працівників, включення їх до кадрового резерву компанії та надання їм широких можливостей кар'єрного зростання;

по-п'яте, дотримання керівництвом підприємства принципів соціальної відповідальності, що буде поступово формувати сприятливий та соціально-відповідальний бренд роботодавця [11] та тим самим притягувати з вторинного ринку праці найбільш компетентних та досвідчених фахівців.

Отже, докладаючи зусиль до забезпечення кадрової безпеки власного бізнесу кожен підприємець, тим самим, здійснює потужний внесок в зміцнення та подальший розвиток економічного простору регіону, де розташовано виробничі потужності компанії. Саме тому в кожному регіоні України мають бути створені партнерські відносини між органами регіональної влади, представниками ділового середовища, закладами освіти і науки, що дозволить досягти синергетичного ефекту та прискорити процеси відновлення й подальшого розвитку економічного простору регіону. Лише на таких засадах можливо очікувати повернення з-за меж України воєнних мігрантів, що має надати додаткового поштовху для соціально-економічної та демографічної стабілізації в країні в повоєнний період.

Висновки. Будь-яка війна є руйнівною для економіки країни, яку несправедливо було обрано в якості жертви більш потужним за територією і ресурсними можливостями сусідом. Саме тому РФ сподівалася, що дуже швидко захопить і підкорить собі Україну і українців. Цього на щастя не сталося і вже тривалий період часу наша країна вимушено перебуває в умовах воєнної стану та продовжує завдяки підтримці зарубіжних країн-партнерів давати відсіч потужним щоденним нападам з боку країни-агресора. І вже за період повномасштабної війни стало чітко зрозуміло, що досягти успіху у боротьбі над ворогом буде неможливо без потужної підтримки наших військових з середини країни, тобто без ефективно працюючої економіки. Саме тому будь-які заходи, спрямовані на активізацію процесів розвитку економічного простору тих регіонів країни, які сьогодні в меншому ступені потерпають від обстрілів, окупації та бомбардувань, мають стати важелями забезпечення надійного тилу й притоку достатніх коштів на посилення обороноздатності нашої країни. І у цьому контексті докладання зусиль до посилення кадрової безпеки суб'єктів господарювання стане дієвим інструментом як розвитку економічного простору регіону, так і умовою збереження найбільш цінних та перспективних працівників в країні.

Подальші дослідження в цій тематиці мають бути спрямованими на розробку дорожньої карти забезпечення кадрової безпеки регіонів України, реалізація якої буде

сприяти більш швидкому скороченню негативних наслідків, які завдала війна.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kudaktin S., Nazarenko S. Staff development management on a way to strengthen personnel potential and the state of business entities economic security. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. №2 (49). Pp. 413-425. DOI: 10.55643/fcaptp.2.49.2023.3992.
2. Illiashenko O., Zhehus O., Matviychuk L., Lopatovskyi V., Rudnichenko Y., Havlovska N. Improving accounting-analytical processes of personnel management in the context of relevant threats and risks for an enterprise economic security system. *International Journal of Scientific and Technology Research*. 2020. № 9 (4). Pp. 105-110.
3. Borowski E., Werz J., Isenhardt I. Bringing knowledge to life: Knowledge management with agile learning units. *Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning, ICICKM*, 2020-October. 2020. Pp. 80-86. DOI: 10.34190/IKM.20.042.
4. Zachosova N., Bilyk V., Kutsenko D. The quality of financial education as the basis of proper human resources for economic security strategic management. *Academy of Strategic Management Journal*. 2019. №18 (6). Pp. 1-5.
5. Yilmaz A.K., Flouris T. Linkages Between Risk and Human Resources Management in Aviation: An Empirical Investigation and the Way Forward in Selection of Ideal Airport Manager. *Accounting, Finance, Sustainability, Governance and Fraud*. 2017. pp. 141-151. DOI: 10.1007/978-981-10-4266-9_5.
6. Валовий регіональний продукт. 2004-2021 рр. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
7. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: <http://vin.gov.ua/invest/rehionalni-prohramy-rozvytku/670-stratehiia-zbalansovanoho-rehionalnoho-rozvytku-vinnytskoi-oblasti-na-period-do-2027-roku/osnovna-informatsiia/24944-stratehiya-zbalansovanoho-rehionalnoho-rozvytku-vinnytskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku>.
8. Стратегія розвитку Київської області на 2021-2027 рр. зі змінами від 15.10.2020 р. №930-36-VI. URL: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fkoda.gov.ua%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fstrategiya-ko-2021-2027-.doc&wdOrigin=BROWSELINK>.
9. Стратегія розвитку Львівської області на період 2021-2027 роки. URL: https://loda.gov.ua/upload/users_files/22/upload/948_Strategija.pdf.
10. Захарова О.В. Вплив інвестицій у людський капітал на стадії життєвого циклу працівника. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. Науковий журнал*. 2009. Вип. 14. С.52-56.
11. Захарова О.В. Привабливий бренд роботодавця: умови створення та інструменти оцінки. *Україна: аспекти праці*. 2015. №4. С. 18-23.

REFERENCES

1. Kudaktin, S., Nazarenko, S. (2023). Staff development management on a way to strengthen personnel potential and the state of business entities economic security. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2 (49), 413-425. DOI: 10.55643/fcaptp.2.49.2023.3992.
2. Illiashenko, O., Zhehus, O., Matviychuk, L., Lopatovskyi, V., Rudnichenko, Y., Havlovska, N. (2020). Improving accounting-analytical processes of personnel management in the context of relevant threats and risks for an enterprise economic security system. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9 (4), 105-110.
3. Borowski, E., Werz, J., Isenhardt, I. (2020). Bringing knowledge to life: Knowledge

- management with agile learning units. *Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning, ICICKM*, 2020-October, 80-86. DOI: 10.34190/IKM.20.042.
4. Zachosova, N., Bilyk, V., Kutsenko, D. (2019). The quality of financial education as the basis of proper human resources for economic security strategic management. *Academy of Strategic Management Journal*, 18 (6), 1-5.
 5. Yilmaz, A.K., Flouris, T. (2017). Linkages Between Risk and Human Resources Management in Aviation: An Empirical Investigation and the Way Forward in Selection of Ideal Airport Manager. *Accounting, Finance, Sustainability, Governance and Fraud*, 141-151. DOI: 10.1007/978-981-10-4266-9_5.
 6. Gross regional product. 2004-2021. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
 7. Strateghija zbalansovanogho reghionaljnogho rozvytku Vinnycjkoji oblasti na period do 2027 roku. URL: <http://vin.gov.ua/invest/rehionalni-prohramy-rozvytku/670-stratehiia-zbalansovanoho-rehionalnoho-rozvytku-vinnytskoi-oblasti-na-period-do-2027-roku/osnovna-informatsiia/24944-stratehiya-zbalansovanoho-rehionalnoho-rozvytku-vinnytskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku>.
 8. Strateghija rozvytku Kyjivsjkoji oblasti na 2021-2027 rr. zi zminamy vid 15.10.2020 r. №930-36-VI. URL: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fkoda.gov.ua%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fstrategiya-ko-2021-2027-.doc&wdOrigin=BROWSELINK>
 9. Strateghija rozvytku Ljvivsjskoji oblasti na period 2021-2027 roky. URL: https://loda.gov.ua/upload/users_files/22/upload/948_Strategija.pdf.
 10. Zakharova, O.V. (2009). Vplyv investycij u ljudsjskyj kapital na stadiji zhyttjevogho cyklu pracivnyka. *Reghionaljni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, 14, 52-56.
 11. Zakharova, O.V. (2015). Pryvablyvyj brend robotodavcja: umovy stvorennja ta instrumenty ocinky. *Ukrajina: aspekty praci*, 4, 18-23.

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.6

УДК 338.242

JEL: H 56, O 11

Клочковський О.В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки
Донецького національного університету імені Василя Стуса

v.klochkovskiy@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2839-393X>

Клочковська В.О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової
економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

v.klochkivska@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8769-3636>

Олійник Л.В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та
просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

lar.olijnyk@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3650-9891>

**АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМИ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Стаття присвячена дослідженню сутності макроекономічної безпеки, передумов формування та визначення її місця в системі національної безпеки держави. У статті досліджено стан макроекономічної безпеки України в умовах війни і окреслено основні проблеми, які виникли в наслідок збройної агресії РФ. Окреслено напрями відновлення макроекономічної безпеки національної економіки України.

Ключові слова: макроекономічна безпека, національна економіка, економіка в умовах війни, відновлення макроекономічної безпеки.

Klochkovskiy O.

PhD in Economics, Associate Professor, Vasyl' Stus Donetsk National University,
v.klochkovskiy@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2839-393X>

Klochkovska V.

PhD in Economics, Associate Professor, Vasyl' Stus Donetsk National University,
v.klochkivska@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8769-3636>

Olijnik L.

PhD in Economics, Associate Professor, Vasyl' Stus Donetsk National University,
lar.olijnyk@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3650-9891>

**UPDATE OF THE PROBLEM OF MACROECONOMIC SECURITY OF THE
NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR**

The article is devoted to the study of the essence of macroeconomic security, the prerequisites for its formation and determination of its place in the state's national security system. The article examines the state of macroeconomic security of Ukraine in the conditions of war and outlines the main problems that arose as a result of the armed aggression of the Russian Federation. Directions for restoring the macroeconomic security of the national economy of Ukraine are outlined.

Key words: macroeconomic security, national economy, wartime economy, restoration of macroeconomic security.

Постановка проблеми. Військовий конфлікт завжди має істотний вплив на економіку будь-якої держави. Україна не стала винятком, оскільки повномасштабна війна має суттєвий вплив на макроекономічну ситуацію в країні. Унаслідок агресії РФ в Україні промисловість і аграрний сектор економіки зазнали значних утрат і руйнувань. Низка підприємств у зонах бойових дій та окупації зупинилася, велику кількість виробничих потужностей зруйновано або пошкоджено, ускладнено доступ підприємств до ресурсів і сировини, ринків збуту. На значній частині земель неможливим є проведення сільськогосподарської діяльності; блокування морських портів унеможливило експорт сільгосппродукції традиційними торговельними шляхами; на прифронтових територіях є проблеми із забезпеченням населення продовольством, крім цього загострилися й інші макроекономічні проблеми – зріс рівень безробіття, суттєво скоротилися реальні доходи населення. (1) Тому однією з найвагоміших проблем, яку наразі слід актуалізувати - це макроекономічна безпека національної економіки України в умовах війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань макроекономічної безпеки національної економіки України, умов її підтримки і забезпечення присвячена чимала кількість праць провідних вітчизняних науковців: В.Д. Базилевича та К.С. Базилевич, В.М. Геєця, Я.А. Жаліла, П.В. Круша, А.Ф. Мельника, В.І. Мунтіяна, Ю.В. Макогона та ін. Проте, з огляду на складність економічної ситуації, що виникла в наслідок збройної агресії РФ, вважаємо що проблема забезпечення макроекономічної безпеки в даних умовах є недостатньо вивченою і висвітленою у наукових працях. А тому вважаємо за необхідне сконцентрувати наші зусилля над дослідженням цієї проблеми.

Метою дослідження є оцінка ступеня впливу війни на макроекономічну ситуацію в Україні та визначення основних орієнтирів по відновленню макроекономічної безпеки та стабільності.

Викладення основного матеріалу дослідження. На разі не існує чіткого визначення поняття макроекономічна безпека національної економіки. Проте більшість науковців сходяться до спільної думки, що макроекономічна безпека національної економіки - це здатність національної економіки до відповідної реакції на зовнішні та внутрішні економічні впливи з метою забезпечення стійкого економічного зростання та соціально-економічного розвитку.

Слід зазначити, що в умовах збройної агресії РФ, макроекономічна безпека України зазнала суттєвого удару. Насамперед це пов'язано:

По-перше, зі зниженням рівня інвестицій в економіку країни. Інвестори зазвичай воліють уникати вкладень в країни, які перебувають у стані війни або під загрозою війни, через високі ризики, пов'язані зі стабільністю інвестицій. Це призводить до скорочення капіталовкладень в країні та зменшення можливості підтримки економічного зростання.

По-друге, війна має великий вплив на торговельний баланс країни. Унаслідок повномасштабної агресії РФ в Україні промисловість і аграрний сектор економіки зазнали значних утрат і руйнувань. Низка підприємств у зонах бойових дій та окупації зупинилася, велику кількість виробничих потужностей зруйновано або пошкоджено, ускладнено доступ підприємств до ресурсів і сировини, ринків збуту. На значній частині земель неможливим є проведення сільськогосподарської діяльності; блокування морських портів унеможливило експорт сільгосппродукції традиційними торговельними шляхами; на прифронтових територіях є проблеми із забезпеченням населення продовольством. Україна втратила частину свого експорту, оскільки були втрачені зв'язки з окремими регіонами та країнами-партнерами. Крім того, війна призвела до зниження обсягів виробництва продукції в певних галузях економіки, зокрема у вугільній, металургійній промисловості та у сільському господарстві. Саме ці галузі становлять основу експортного потенціалу України і через це ми можемо спостерігати падіння ВВП на 30%

переважно тому, що Україна експортує 80% своїх товарів через порти, до яких вона більше не має доступу.

По-третє, у 2022-2023 роках війна стала основною причиною зростання державного боргу в Україні. Витрати на утримання армії, придбання військової техніки та товарів військового призначення, а також інші витрати пов'язані з війною, створюють значний тиск на бюджет країни. У свою чергу надто високий рівень державного боргу може призвести до зниження рейтингу країни в очах кредиторів та збільшення витрат на погашення боргових зобов'язань.

По-четверте, війна призвела до зниження рівня життя населення та зниження рівня соціального захисту населення. Значно зросла кількість внутрішньоопереміщених осіб, які потребують допомоги з боку держави. Водночас, збільшення витрат на утримання армії та зменшення доходів внаслідок скорочення виробництва та зниження інвестицій ведуть до зниження фінансової спроможності держави надавати соціальні послуги належної якості. Так, згідно з нещодавнім звітом Світового банку, рівень бідності в Україні збільшився з 5,5% до 24,2% у 2022 році, внаслідок чого ще 7,1 млн. осіб опинилися за межею бідності. Найбільш критична ситуація спостерігається у сільській місцевості. Зважаючи на те, що рівень безробіття неофіційно становить 36%, а інфляція досягла 26,6% наприкінці 2022 року, регіональний директор Світового банку у Східній Європі Аруп Банерджі попередив, що рівень бідності може і надалі зрости.

По-п'яте, війна призвела до збільшення ризику корупції у державі. Створилися сприятливі умови для розвитку корупції та економічних злочинів через послаблення контролю, в наслідок суттєвого збільшення кількості державних закупівель та витрат на військові потреби.

На нашу думку, в умовах війни актуалізація проблеми макроекономічної безпеки національної економіки України є надзвичайно важливою. Державні органи влади повинні вжити всіх можливих заходів для забезпечення макроекономічної безпеки в умовах війни та мінімізувати вплив війни на економіку. Вважаємо, що для реалізації цього, потрібен комплексний підхід та співпраці всіх гілок влади, бізнесу, наукового середовища та громадськості. Лише таким чином можна стабілізувати економіку та створити умови для її відновлення та подальшого розвитку. Наслідки війни відчутні у всіх сферах життя, але не слід забувати, що економіка є основою суспільства, від її стабільності та розвитку залежить добробут кожного громадянина та держави в цілому.

Слід наголосити, що у таких складних умовах важливо не тільки забезпечити макроекономічну стабільність, але й створити умови для зміцнення економічної безпеки на рівні окремих суб'єктів господарювання. Це можна здійснити шляхом підтримки підприємництва, розвитку об'єктів інфраструктури, сприяння експорту, а також не забувати про розвиток людського капіталу та соціальну справедливість.

Висновки. Отже, на сьогоднішній день макроекономічна безпека національної економіки України залишається актуальною та гострою проблемою, яка вимагає постійного вдосконалення та вживання необхідних заходів, а також швидкої реакції з боку органів державної влади у разі виникнення загроз. В умовах війни це стає ще більш актуальним завданням, оскільки держава знаходиться в умовах непередбачуваності та ризику, що може суттєво погіршити економічну ситуацію в країні. Тому важливо, щоб держава та суспільство були готовими до викликів, які можуть виникнути в процесі забезпечення макроекономічної безпеки.

На нашу думку для забезпечення макроекономічної безпеки національної економіки України в умовах війни можуть бути корисними такі рекомендації:

1. Проведення ефективної монетарної та фіскальної політики, яка включатиме в себе розробку державних програм та стратегій, забезпечення стабільності курсів валют, контроль за рівнем інфляції та інші заходи.

2. Забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності, зокрема розвитку експортно-імпортних відносин, підвищення конкурентоспроможності виробництва, пошук нових ринків збуту та ін.

3. Підтримка малого та середнього бізнесу, що є основою економіки країни. Для цього можуть використовуватись різноманітні інструменти підтримки, такі як дотації, податкові пільги, кредитування та інші.

4. Розвиток інфраструктури, яка є необхідною складовою ефективного функціонування економіки. Це може бути відновлення та будівництво нових доріг, залізниць, аеропортів, розвиток енергетичної і телекомунікаційної інфраструктури та інші проекти.

5. Інвестування в людський капітал, що включає підвищення рівня освіти та розвиток науково-технічного потенціалу країни. Це може бути досягнуто за допомогою розробки державних програм інвестування в освіту та науку, підвищення зарплати та стимулювання молодих вчених.

6. Розвиток внутрішнього ринку, що забезпечить підтримку вітчизняного виробництва та зменшення залежності від імпорту. Для цього необхідно здійснити ряд заходів, включаючи зниження податкових та митних бар'єрів, підвищення якості виробництва та ін.

Узагальнюючи вищесказане, можна зробити висновок, що забезпечення макроекономічної безпеки національної економіки України в умовах війни є надзвичайно важливим завданням. Для досягнення цього необхідно вживати комплексних заходів, що охоплюють монетарну, фіскальну та зовнішньоекономічну політику, підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток інфраструктури та інвестування в людський капітал. Важливо, щоб держава та суспільство були готовими до викликів, які можуть виникнути в процесі забезпечення макроекономічної безпеки. Це дозволить зменшити вплив негативних факторів на економіку країни та зберегти її стабільність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2023. 49 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04>

2. Pawn shops and bread queues: poverty grips Ukraine as war drags on <https://www.theguardian.com/world/2023/apr/30/ukraine-war-poverty-irpin-pawn-shops-bread-queues>

3. Стратегічна ціна російської агресії для економіки України / Жаліло Я.А., Базилюк Я.Б., Собкевич О.В. та ін. (за наук. ред. д.е.н. Я.А.Жаліла). К.: НІСД, 2022. 67 с.

4. Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613>

REFERENCES

1. Priorityty zabezpechennya stiykosti promyslovosti y ahrarynoho sektoru ekonomiky Ukrayiny v umovakh povnomasshtabnoyi viyny : analit. dop. / [O. V. Sobkevych, A. V. Shevchenko, V. M. Rusan, L. A. Zhurakovs'ka] ; za red. YA. A. Zhalila. Kyyiv : NISD, 2023. 49 s. – <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04>

2. Pawn shops and bread queues: poverty grips Ukraine as war drags on <https://www.theguardian.com/world/2023/apr/30/ukraine-war-poverty-irpin-pawn-shops-bread-queues>

3. Stratehichna tsina rosiys'koyi ahresiyi dlya ekonomiky Ukrayiny / Zhalilo YA.A., Bazylyuk YA.B., Sobkevych O.V. ta in. (za nauk. red. d.e.n. YA.A.Zhalila). K.: NISD, 2022. 67 s.

4. Stratehiya ekonomichnoyi bezpeky Ukrayiny na period do 2025 roku <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613>

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.7УДК 331.005.95
JEL: M54**Ковбасюк Б.Р.**здобувач PhD, Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID 0009-0001-5379-9421
b.kovbasiuk@donnu.edu.ua**СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ**

Дослідження присвячено аналізу підходів науковців до визначення поняття антикризового менеджменту персоналу. Обґрунтовано, що погляд на антикризове управління персоналом як реакцію суто на фінансово-економічні кризи на підприємстві є вузьким, і з огляду на широке поле економічних, фінансових, соціальних, політичних, військово-силових, технологічних, природно-екологічних – екстернальних, а також внутрішніх криз має бути розширено. Показано також, що джерелами деяких інтернальних криз на підприємствах можуть бути проблеми управління персоналом (дефіцит / надлишок персоналу, кризи якості персоналу, кризи вмотиваності та залученості персоналу, кризи організації праці та виробництва, соціально-психологічні кризи). На основі аналізу наукових публікацій та систематизації типів криз, які зумовлюють необхідність антикризового управління персоналу надано авторське визначення антикризового менеджменту персоналу: антикризовий менеджмент персоналу – це система моніторингу, превенції, реагування на екстернальні та інтернальні кризи з метою усунення причин та зменшення наслідків впливу криз на стан людських ресурсів організації, їх мобілізації на подолання кризового стану.

Ключові слова: криза, антикризове управління, антикризовий менеджмент, управління персоналом, антикризовий менеджмент персоналу.

Табл. 2, Літ.13.

Kovbasiuk B.R.PhD student, Vasyl Stus Donetsk National University
ORCID

b.kovbasiuk@donnu.edu.ua

THE ESSENCE OF ANTI-CRISIS PERSONNEL MANAGEMENT

The study is devoted to the analysis of scientists' approaches to defining the concept of anti-crisis personnel management. It is substantiated that the view of anti-crisis personnel management as a purely reaction to financial and economic crises at the enterprise is narrow, and in view of the wide field of economic, financial, social, political, military-power, technological, natural-ecological - external, as well as internal the crisis must be expanded. It is also shown that the sources of some internal crises at enterprises can be problems of personnel management (deficit / surplus of personnel, crises of personnel quality, crises of motivation and involvement of personnel, crises of labor and production organization, socio-psychological crises). Based on the analysis of scientific publications and systematization of the types of crises that lead to the need for anti-crisis personnel management, an author's definition of anti-crisis personnel management is provided: anti-crisis personnel management is a system of monitoring, prevention, response to external and internal crises with the aim of eliminating the causes and reducing the effects of crises on the state of human resources in the organization, their mobilization to overcome the crisis situation.

Keywords: crisis, anti-crisis management, anti-crisis management, personnel management, anti-crisis personnel management.

Table 2, Lit. 13.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Турбулентність глобальних, національних, регіональних викликів, які стоять перед організаціями у XXI столітті формують поле ризиків розгортання кризових станів у діяльності сучасних організацій. Посилення макроекономічної та політичної нестабільності у глобальному вимірі, військово-терористичних загроз, зростання частоти природних та техногенних катастроф ставляють під питання не тільки можливість стійкого розвитку бізнесу а і його виживання. Готовність організацій та їх персоналу до перманентних змін і забезпечення стійкого функціонування й розвитку можуть бути забезпечені лише формуванням системи антикризового управління, ключовою складовою якого є підсистема антикризового менеджменту персоналу. Диференційований вплив криз різного генезису зумовлює необхідність розширення семантичного поля антикризового менеджменту персоналу, що надасть можливість виробити релевантний викликам часу гнучкий інструментарій управління персоналом в умовах кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми, що розглядається Проблеми антикризового менеджменту персоналу є предметом досліджень багатьох українських та закордонних науковців. В. Воронкова А. Беличенко, О. Попова [1], С. Мішина, О. Мішин [2], І. Абрамова [3] надали визначення сутності поняття «антикризове управління персоналом», І. Смачило [4], Л. Громко [5] визначено принципи управління персоналом антикризової діяльності підприємства, О. Сардак [6] – узагальнено етапи процесу антикризового управління персоналом та визначено систему зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на організаційну поведінку працівників в умовах кризи, але наукові праці вітчизняних науковців з антикризового менеджменту персоналу допанедмічного періоду переважно були спрямовані на оптимізацію персоналу в умовах працenaдлишкової кон'юнктури ринку праці. Водночас, виклики коронавірусної пандемії та воєнного часу в Україні потребують розширення семантичного поля антикризового менеджменту персоналу.

Метою дослідження є визначення сутності поняття антикризового менеджменту персоналу на основі аналізу типів криз в управлінні людським ресурсом організації та характеру антикризового менеджменту персоналу.

Виклад основного матеріалу. В. Борзенко критерієм успішності антикризового управління підприємства вважає відновлення його платоспроможності. Персоналу автор відводить роль реалізатора антикризових заходів, для чого потрібно здійснити комплекс заходів, пов'язаних з підготовкою, відбором необхідного персонал. [7, С. 8] Подібна роль персоналу у реагуванні на кризи знаходимо і у інших авторів, зокрема N. Lockwood [8], Л. Скібіцької [9], О. Сардак [10], які відводять персоналу стратегічну роль у попередженні кризи, реагуванні на неї та подоланні її наслідків.

Натомість В. Василенко, В. Воронкова, Т. Коваленко, С. Мішина та О. Мішин, І. Абрамова пропонують авторські визначення поняття «аниткризове управління персоналом», змістовні акценти яких представлено у табл. 1.

Спроби систематизувати підходи до розуміння поняття антикризового управління зроблені І. Абрамовою, яка виділяє три підходи з точки зору ступеня розвитку кризового стану підприємства: превентивний, який вимагає застосування превентивних (м'яких) інструментів антикризового управління персоналом; реактивний, що потребує використання жорстких інструментів кадрового управління (зокрема, скорочення персоналу, жорстка економія витрат, складний морально-психологічний клімат у колективі; комплексний, який представлений у авторському визначенні поняття антикризового управління. [3]

На відміну від інших авторів, І. Абрамова зазначає, що персонал одночасно є об'єктом антикризового управління та може бути джерелом кризових явищ на підприємстві. Він же може виступати також й інструментом локалізації кризи та забезпечення розвитку підприємства.

Таблиця 1 – Погляди науковців на сутність поняття «Антикризовий менеджмент»

Автор	Авторське визначення поняття	Мета (акцент)
N.R. Lockwood [8]	Управління кризовими ситуаціями в широкому сенсі визначається як заздалегідь встановлені заходи та керівні принципи організації для підготовки та реагування на значні катастрофічні події чи інциденти (наприклад, пожежі, землетруси, сильні шторми, насильство на робочому місці, викрадення людей, загрози вибуху, терористичні акти тощо) у безпечний та ефективний спосіб... Крім того, антикризовий менеджмент полягає в розвитку здатності організації гнучко реагувати і, таким чином, мати можливість приймати оперативні та необхідні рішення, коли трапляється криза.	Попередження, підготовка до криз, врегулювання криз. Розглядає стратегічну роль HRM у попередженні та врегулюванні криз, зокрема плануванні людських ресурсів та тренуванні персоналу
В. Василенко [10]	Антикризове управління персоналом – це сукупність цілеспрямованих дій керівництва підприємства, направлених на соціальний захист, збереження та подальший розвиток кадрового потенціалу підприємства, що знаходиться в кризовій ситуації	Акцент на збереження та розвиток кадрового потенціалу підприємства, соціальний захист
І. Абрамова [3, С. 7]	Антикризове управління персоналом – це вид управлінської діяльності, що передбачає використання специфічних методів, засобів та інструментів з метою забезпечення ефективної реалізації специфічних функцій управління персоналом превентивного та реактивного характеру, що орієновані на виявлення кризових ситуацій, їх локалізацію; ліквідацію; мінімізацію негативного впливу на розвиток підприємства	Попередження, усунення або мінімізація негативного впливу кризи персоналу на діяльність підприємства
С. Мішина, О. Мішин [2]	Антикризове управління персоналом являє сукупність цілеспрямованих, послідовних і взаємопов'язаних дій, що мають за мету оптимізацію чисельного складу та застосовуваних методів управління персоналом задля мінімізації витрат на персонал з одночасним збереженням нормального соціально-психологічного клімату в колективі.	Оптимізація чисельності персоналу та методів управління персоналом
В. Воронкова, А. Беличенко, О. Попов [1, 166]	Антикризове управління персоналом передбачає не тільки формальну організацію роботи з персоналом (планування, відбір, підбір, розстановку і т. п.), але і сукупність факторів соціально-психологічного, морального характеру – демократичний стиль управління, турботливе ставлення до потреб людини, врахування його індивідуальних особливостей та ін.	В. Воронкова: «...доцільно боротися не стільки з причинами, скільки з наслідками кризи; ...необхідно зробити кризу персоналу організації керованою, а її рівень – помірним».

Джерело: розроблено автором на основі [1], [2], [3], [8], [10]

Авторка виділяє 6 видів криз персоналу залежно від причин виникнення кризи:

- кадровий голод;
- криза ефективності персоналу;
- криза мотивації;
- криза компетентності;
- криза соціально-трудова відносин;
- криза культури [3, С. 10].

І.Смачило визначила принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства:

- оптимізації кадрового потенціалу;
- орієнтації та професійне ядро кадрового потенціалу;
- системності в роботі щодо розвитку персоналу;
- компліментарності управлінських ролей;
- інтеграції персоналу;
- підтримки прагнення до незалежності;
- колегіальності в управлінні;
- соціально-психологічної єдності колективу;
- задоволеності роботою і колективом;
- доступності інформації про діяльність та стан підприємства для всіх працівників;
- ефективної організаційної структури. [4, С. 362]

На нашу думку, деякі принципи управління персоналом є суперечливими з точки зору можливості їх дотримання в умовах антикризового менеджменту персоналу. Зокрема, авторка пропонує досягати слідування принципу задоволеності роботою та колективом за допомогою адміністративних заходів та за умови досягнення результатів праці, однак адміністративні заходи не викликають задоволення у працівників.

Заслуга В. Воронкової, А. Беличенко, О. Попова [1] у формуванні методології антикризового менеджменту персоналу полягає у пропонуванні системи антикризового управління персоналом підприємства, яка містить наступні елементи:

- об'єкт управління: персонал організації;
- суб'єкт управління: антикризові менеджери, служба управління персоналом, антикризова команда (штаб), антикризові групи;
- концепція антикризового управління;
- антикризова стратегія та політика;
- функціональна підсистема: планування та маркетинг персоналу, планування та реалізація антикризових кадрових програм та заходів, кадрова селекція та формування ядра кадрового потенціалу організації, психологічні та соціологічні дослідження, аудит персоналу, управління мотивацією поведінки персоналу, управління розвитком персоналу та готовності робітників до роботи в умовах кризи, забезпечення нормальних умов праці, розвиток організаційної структури управління, розвиток культури управління, управління організаційними змінами, управління конфліктами, правове забезпечення управління персоналом, інформаційне забезпечення управління персоналом;

- методи роботи з кадрами в режимі антикризового управління. [1, С. 169]

В. Воронкова разом зі співавторами визначили найбільш значні причини кризи персоналу збанкрутілого підприємства: відсутність визначеності щодо долі організації та долі працівників, конфлікт попередніх та нових цінностей, руйнування існуючої та відсутність нової архітектури культури управління, відчуженість працівників від управління підприємством, відсутність сучасних персонал-технологій, некомпетентністю керівництва в сфері психології, психофізіології та психології управління та ін. [1, С. 167] З можна цілком погодитись, узагальнивши, що більшість ідентифікованих причин кризи персоналу пов'язана з недооцінкою власниками та керівництвом підприємства значимості людського чинника виробництва, що і проявляється у нехтуванні стратегічним плануванням людських ресурсів, слабкості кадрових служб, недостатній увазі до питань

мотивування, соціального захисту та розвитку персоналу, архаїчності технологій менеджменту персоналу.

Зарубіжні науковці справедливо зауважують, що кризи, які актуалізують антикризовий менеджмент персоналу є різними за своєю природою:

- економічні кризи, які відповідають стадії циклам економічного зростання та відбивають гострі протиріччя в економіці країни / галузі / підприємства;
- фінансові кризи як різке погіршення фінансового ринку внаслідок накопичених ризиків різного походження, що є причиною порушення його функціонування, зниження цінних показників, погіршення ліквідності й якості фінансових інструментів, банкрутство учасників;
- соціальні кризи, які виникають при загостренні протиріч або зіткнення інтересів різних соціальних груп або утворень (наприклад, працівників та роботодавців, профспілок та підприємців, менеджерів та виконавців);
- політичні кризи як гострі протиріччя у політичному устрої суспільства, системі влади, реалізації інтересів різних соціальних груп, класів, в управлінні суспільством;
- організаційні кризи як параліч організаційної діяльності, загострення організаційних відносин, що проявляється у виникненні плутанини, ділових конфліктів, безвідповідальності, складності контролю тощо;
- технологічні кризи як загострення між тенденціями, можливостями і наслідками науково-технічного прогресу;
- природні кризи (стихійні лиха), зумовлені природними умовами діяльності і життя людини (екологічні) – землетрусами, ураганами, пожежами, повеннями, цунамі тощо.

Яскравим прикладом того, що не тільки фінансово-економічні спричиняють кризи в менеджменті персоналу, є криза, спричинена пандемією Covid-19, яка позначилась у гострих протиріччях в існуючих формах організації праці, HR-практиках та неможливості їх реалізувати під час карантинів.

В оглядовому дослідженні (Edvardsson & Durst, 2001) розглядається описаний в наукових публікаціях вплив стихійних лих, політичних, економічних криз, організаційних галузевих криз (в сфері охорони здоров'я, освіти, туризму і гостинності) на HRM. [12] Тому при формуванні семантичного поля антикризового менеджменту персоналу важливо не обмежуватись лише фінансовими та економічними кризами. А повномасштабні війни в Україні та Ізраїлі також спричиняють необхідність включення військових криз до переліку типів криз, що зумовлюють антикризового менеджменту персоналу організацій та підприємств в умовах війни.

За джерелом виникнення, кризи у менеджменті персоналу можна умовно поділити на 2 групи:

- кризи, зумовлені зовнішніми причинами, зовнішніми кризами – екстернальні кризи;
- кризи, зумовлені внутрішніми причинами – інтернальні кризи менеджменту персоналу.

Узагальнивши характер антикризового менеджменту персоналу залежно від типів екстернальних та інтернальних криз, можемо надати наступне авторське визначення антикризового менеджменту персоналу. Антикризовий менеджмент персоналу – це система моніторингу, превенції, реагування на екстернальні та інтернальні кризи з метою усунення причин та зменшення наслідків впливу криз на стан людських ресурсів організації, їх мобілізації на подолання кризового стану.

Таблиця 2 – Характер антикризового менеджменту персоналу в залежності від типів криз

Типи криз	Види криз	Прояви та характер антикризового менеджменту персоналу
Екстернальні кризи	Економічні кризи	Зменшення потреби у персоналі, зростання безробіття, напруженості на ринку праці. Для організацій – здешевлення людського ресурсу, скорочення витрат на персонал, зростання стресів та конфліктів, скорочення чисельності персоналу, запровадження неповного робочого часу
	Фінансові кризи	Зменшення витрат на персонал, затримки у виплаті зарплат, заморожування зростання зарплат, компенсацій та бенефітів, скорочення персоналу
	Соціальні кризи	Страйки, демонстрації, трудові конфлікти, які потребують примірних процедур – медіації, трудовий арбітраж, колективні переговори, укладання колективних угод на національному, галузевому та організаційному рівнях
	Військово-силові кризи	Забезпечення фізичної безпеки персоналу, переміщення / евакуація підприємств та працівників, організація дистанційного режиму роботи, скорочення витрат на персонал, бронювання військовозобов'язаних дефіцитних професій / спеціальностей, управління психоемоційним станом працівників
	Політичні кризи (політичне ембарго на експорт та імпорт, заборона іноземних інвестицій, колапси урядів, мирні революції)	Скорочення витрат на персонал (інвестицій у навчання та розвиток, поліпшення систем стимулювання, well-being) як реакція на затяжний політичний колапс. Зміни у структурі зайнятості в секторі державного управління та міжнародних організацій та ТНК. Програми активного реагування (евакуації та захисту) іноземних працівників, співробітників міжнародних місій та компаній. Програми долання наслідків посттравматичного стресу для працівників (у випадках терористичних актів, революцій, заворушень). Якщо революції спричиняють прихід до влади реформаторів, то поживлення економічної діяльності позитивно вплине на HR-політики. [12]
	Технологічні кризи	Структурні зрушення у потребі в персоналі. Скорочення та ротації персоналу на нові напрями діяльності. Програми перекваліфікації, навчання новим технологіям. Програми соціального захисту скорочуваних працівників.
	Природно-екологічні кризи (стихійні лиха, епідемії, техногенні катастрофи)	Забезпечення евакуації працівників з небезпечних зон. Призупинення основної діяльності. Забезпечення працівників засобами захисту життя та здоров'я. Залучення працівників до робіт з ліквідації наслідків катастроф та стихійних лих. Зростання потреби у тимчасовому робітничому персоналі. Закриття потреб у персоналі внаслідок стихійної міграції працівників.
Інтернальні кризи	Стратегічно-екзистенційні кризи	Скорочення персоналу зі збереженням кадрового ядра. Оновлення бачення, місії, цінностей, генеральної та функціональних стратегій розвитку підприємства із залученням кадрового ядра. Стратегічне планування бізнесу та управління людськими ресурсами
	Кризи організаційно-управлінські	Оновлення керівного складу підприємства, демократизація управління, формування крос-функціональних команд для залучення працівників до справ підприємства, колегіального

	прийняття рішень.
Кризи фінансові	Скорочення витрат на персонал, бюджетування HR-програм: well-being, розвитку персоналу, експліцитної корпоративної культури. Скорочення фінансування програм соціальної відповідальності бізнесу. Скорочення преміальних виплат та бонусних програм.
Кризи прибутковості / продуктивності (економічні кризи)	Запровадження програм Performance Management, оцінювання персоналу. Скорочення адміністративно-управлінського персоналу та / або витрат на нього. Впровадження схем виведення допоміжних виробництв та обслуговуючих функцій на аутсорсинг. Аутстафінг персоналу. Автоматизація, механізація робіт, цифровізація бізнес-процесів, перегляд норм праці та удосконалення форм та методів організації праці.
Кризи дефіциту персоналу	Збільшення рівнів оплати праці. Поліпшення компенсаційних систем, зокрема, соціальних пакетів. Покращення well-being програм. Посилення рекрутингу, хедхантингу персоналу, найм закордонних працівників. Лізинг персоналу, аутсорсинг. Програми розвитку HR-бренду. Профорієнтація та програми професійного навчання на виробництві. Автоматизація, механізація робіт, цифровізація бізнес-процесів, перегляд норм праці та удосконалення форм та методів організації праці (суміщення професій/посад, впровадження багатостатного обслуговування).
Кризи якості персоналу	Аудит персоналу. Оцінювання працівників. Кадрові ротації, вивільнення неефективних та безперспективних працівників. Планування та реалізація програм навчання та перекваліфікації персоналу. Програми розвитку персоналу, програми формування та розвитку кадрового резерву, плани наступності кадрів. Формування культури організації, що самонавчається.
Кризи вмотивованості, залученості персоналу	Мотиваційний моніторинг та оцінка рівня залученості, аудит руху персоналу та причин плинності. Поліпшення систем адаптації (онбордингу) персоналу. Реформування мотиваційних схем та систем оцінювання персоналу. Комунікація персоналу стратегічних цілей та завдань, залучення менеджерів середньої ланки в управління. Навчання менеджерів навичкам People Management. Розробка / оновлення well-being програм
Кризи організації виробництва та праці	Реорганізація процесів праці. Реінжиніринг бізнес-процесів. Удосконалення режимів праці та відпочинку. Підвищення гнучкості режимів праці. Удосконалення процесів контролю та дисципліни праці. Цифровізація бізнес-процесів та документообігу.
Кризи соціально-психологічні	Моніторинг соціально-психологічного клімату. Тимбілдінг. Коучинг індивідуальний та командної роботи. Розвиток лідерських компетентностей керівників. Розвиток Soft Skills працівників.

Джерело: розроблено автором на основі [6], [9], [10], [12]

Висновки та перспективи подальших досліджень. Джерелами криз можуть бути зовнішні (екстернальні) причини економічного, фінансового, соціального, суспільно-політичного, військово-силового, техногенного та природно-екологічного характеру і внутрішні (інтернальні) причини стратегічно-екзистенційного, організаційно-

управлінського, фінансово-економічного характеру, а також кризи, безпосередньо викликані проблемами управління персоналом (дефіцит / надлишок персоналу, кризи якості персоналу, кризи вмотиваності та залученості персоналу, кризи організації праці та виробництва, соціально-психологічні кризи). Характер впливу цих криз на стан людських ресурсів та управління ними потребують розширення семантичного поля антикризового менеджменту персоналу. Відповідно до цього, антикризовий менеджмент персоналу доцільно розглядати як систему моніторингу, превенції, реагування на екстернальні та інтернальні кризи з метою усунення причин та зменшення наслідків впливу криз на стан людських ресурсів організації, їх мобілізації на подолання кризового стану. Подальші наукові пошуки мають бути спрямовані на систематизацію та ідентифікацію типів криз і визначенню інструментарію спеціалізованого антикризового менеджменту в них.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронкова В.Г., Беличенко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. К.: ВД "Професіонал", 2016. 576 с.
2. Мішина С.В., Мішин О.Ю. Сучасні методи антикризового управління персоналом на підприємстві. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2020. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23469/1/17.%20Мішина%2С%20Мішин-тези.pdf>
3. Абрамова І.О. Антикризовий менеджмент персоналу в сучасних реаліях розвитку бізнесу. «*Modern Economics*», №24 (2020), 06-11. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-01)
4. Смачило І.І. Антикризове управління персоналом: особливості та основні напрямки. *Молодий вчений*, №2 (78), лютий, 2020. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-2-78-76>
5. Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 36, 2018. С. 109-113.
6. Сардак, О.В. Кадрові аспекти антикризового управління підприємствами. *Механізм регулювання економіки*. 2010. № 3, Т. 1. С. 141-148. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/8818>
7. Борзенко В. І. Антикризове управління: навчальний посібник. Х.: Видавництво Іванченка І С., 2016. 232 с.
8. Lockwood N.R. Crisis Management in Today's Business Environment: 2005 SHRM Research Quarterly. URL: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/documents/1205rquartpdf.pdf>
9. Скібіцька Л.І., Антикризовий менеджмент: навч. посібник / Л.І. Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза. К.: Центр учбової літератури, 2014. 584 с.
10. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: Центр навч. літератури. 2005. 504 с.
11. Коваленко Т.В. Антикризове управління персоналом в державних організаціях. *Проблеми економіки*, №4 (38), 2018. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-4_0-pages-142_148.pdf
12. Edvardsson, I.R.; Durst, S. Human Resource Management in Crisis Situations: A Systematic Literature Review. *Sustainability* 2021, 13, 12406. <https://doi.org/10.3390/su132212406>
13. Earle, John S.; Gehlbach, Scott (2014): The Productivity Consequences of Political Turnover: Firm-Level Evidence from Ukraine's Orange Revolution, *IZA Discussion Papers*, No. 8510, Institute for the Study of Labor (IZA), Bonn. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/103536/1/dp8510.pdf>

REFERENCES

1. Voronkova V.H., Belychenko A.H., Popov O.M. Upravlinnia liudskymy resursamy: filosofski zasady: Navch. posib. K.: VD "Profesional", 2016. 576 s.
2. Mishyn S.V., Mishyn O.Iu. Suchasni metody antykrizovoho upravlinnia personalom na pidpriemstvi. Suchasni problemy upravlinnia pidpriemstvamy: teoriia ta praktyka. 2020. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23469/1/17.%20Мішина%2С%20Мішин-тези.pdf>
3. Abramova I.O. Antykrizovyi menedzhment personalu v suchasnykh realiiakh rozvytku biznesu. «Modern Economics», №24 (2020), 06-11. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-01)
4. Smachylo I.I. Antykrizove upravlinnia personalom: osoblyvosti ta osnovni napriamky. Molodyi vchenyi, №2 (78), liutyi, 2020. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-2-78-76>
5. Hromko L.S. Pryntsypy upravlinnia personalom v umovakh antykrizovoi diialnosti pidpriemstva. Prychornomorski ekonomichni studii. Vypusk 36, 2018. S. 109-113.
6. Sardak, O.V. Kadrovi aspekty antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvamy. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. 2010. № 3, T. 1. S. 141-148. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/8818>
7. Borzenko V. I. Antykrizove upravlinnia: navchalnyi posibnyk. Kh.: Vydavnytstvo Ivanchenka I S., 2016. 232 s.
8. Lockwood N.R. Crisis Management in Today's Business Environment: 2005 SHRM Research Quarterly. URL: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/documents/1205rquartpdf.pdf>
9. Skibitska L.I., Antykrizovyi menedzhment: navch. posibnyk / L.I. Skibitska, V.V. Matvieiev, V.I. Shchelkunov, S.M. Podrieza. K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2014. 584 s.
10. Vasylenko V. O. Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom: navch. posib. K.: Tsentr navch. literatury. 2005. 504 s.
11. Kovalenko T.V. Antykrizove upravlinnia personalom v derzhavnykh orhanizatsiakh. Problemy ekonomiky, №4 (38), 2018. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-4_0-pages-142_148.pdf
12. Edvardsson, I.R.; Durst, S. Human Resource Management in Crisis Situations: A Systematic Literature Review. *Sustainability* 2021, 13, 12406. <https://doi.org/10.3390/su132212406>
13. Earle, John S.; Gehlbach, Scott (2014): The Productivity Consequences of Political Turnover: Firm-Level Evidence from Ukraine's Orange Revolution, *IZA Discussion Papers*, No. 8510, Institute for the Study of Labor (IZA), Bonn. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/103536/1/dp8510.pdf>

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.8

УДК 331.54

JEL: J24

Лисогор Л.С.,

доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник центру внутрішньополітичних досліджень, Національний інститут стратегічних досліджень,
ORCID: 0000-0001-5624-597X

laralisogor@gmail.com

Потапенко В.Г.,

доктор економічних наук, с.н.с., голова центру внутрішньополітичних досліджень,
Національний інститут стратегічних досліджень,
ORCID: 0009-0008-7791-0113

viacheslav.george.potapenko@gmail.com

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Стаття присвячена дослідженню специфіки реалізації освітньо-професійного потенціалу України, що враховує можливості забезпечення соціальної безпеки країни. Визначено та систематизовано чинники впливу на формування, реалізацію та розвиток освітньо-професійного потенціалу, з урахуванням існуючих ризиків та загроз соціальній безпеці. На основі узагальнення існуючих підходів до дослідження проблем освіти та професійного розвитку, запропоновано виокремити економічні, демографічні, соціальні, інституціональні, інфраструктурні, інноваційні чинники та чинники зовнішнього впливу на освітньо-професійний потенціал країни. Визначено основні ризики в освітній сфері та у сфері професійного розвитку, обумовлені впливом війни та перспективами забезпечення успішності повоєнного відновлення. Обґрунтовано різну інтенсивність впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на формування, реалізацію та розвиток освітньо-професійного потенціалу на макро-, мезо-, мікро- та особистісному рівнях. Запропоновано рекомендації та пропозиції щодо забезпечення умов реалізації освітньо-професійного потенціалу в умовах війни та повоєнного відновлення у перспективі.

Ключові слова: освітньо-професійний потенціал, професійно-технічна освіта, соціальна безпека, ризики, конкурентоспроможність, ринок праці

Рис. – 3, Літ. – 11.

Lisogor L.

Doctor of Economics, Professor, Leading Researcher of the Center of the Internal Political Studies, National Institute for Strategic Studies,

Potapenko V.

Doctor of Economics, Senior Scientific Associate, Head of the Center of the Internal Political Studies, National Institute for Strategic Studies

The article is devoted to the research of the specifics of the realization of the educational and occupational potential of Ukraine, which takes into account the possibilities of ensuring the social security of the country. Factors influencing the formation, realization and development of educational and occupational potential have been identified and systematized, taking into account the existing risks and threats to social security. Based on the generalization of existing approaches to the study of problems of education and professional development, it is proposed to single out economic, demographic, social, institutional, infrastructural, innovative factors and

factors of external influence on the educational and occupational potential of the country. The main risks in the field of education and professional development, due to the impact of the war and prospects for ensuring the success of post-war reconstruction, have been identified. The different intensity of the influence of internal and external factors on the formation, implementation and development of educational and occupational potential at the macro-, meso-, micro- and personal levels is substantiated. Recommendations and proposals for ensuring the conditions for the realization of educational and occupational potential in the conditions of war and post-war reconstruction in the future are offered.

Keywords: educational and occupational potential, vocational education, social security, risks, competitiveness, labour market

Fig. – 3, Lit. – 11

Постановка проблеми. В умовах посилення глобалізаційних тенденцій розвитку світової економіки пріоритетного значення набувають конкурентні переваги країн, пов'язані з реалізацією інноваційних чинників розвитку економіки. Конкурентоспроможність країн залежить не тільки від наявності переваг ресурсного типу, але й рівня інноваційності економіки, технологічної готовності до впровадження інновацій, підвищення рівня адаптованості робочої сили до інноваційних змін. Водночас недостатньо висока якість робочої сили, проблеми реалізації освітньо-професійного потенціалу обмежують можливості підвищення конкурентоспроможності економіки, загострюють ризики безпеці використання трудового потенціалу та соціальній безпеці країни загалом. Це обумовлює необхідність визначення проблем формування та реалізації освітньо-професійного потенціалу в умовах сучасних трансформаційних змін. Особливої актуальності ці питання набувають для України в умовах повномасштабної агресії РФ, загострення ризиків та загроз соціальній безпеці, пов'язаних із значними міграційними втратами кваліфікованої робочої сили, погіршенням якості освітньо-професійного потенціалу країни. В сучасних умовах актуалізується завдання визначення ризиків формування освітнього потенціалу, пошуку механізмів мінімізації негативних наслідків погіршення якості професійного потенціалу. Відповідно, це визначає мету дослідження, присвяченого аналізу проблем та перспектив реалізації освітньо-професійного потенціалу країни в умовах війни та повоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем та трансформації сутності та структури освітнього та професійного потенціалу в умовах інноваційних змін присвячено значну кількість публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців. Багатоаспектність категорії «освітньо-професійного потенціалу» підкреслює переважна більшість вчених-економістів. Серед науковців, які досліджують проблеми освітнього та професійного потенціалу, слід виокремити Близнюк В.В., Грішнову О.А., Левченко О.О., Мельничук О.П., Міщук Н.В., тоді як питання трансформаційних змін освітнього потенціалу під впливом інноваційних чинників досліджують Герасименко О.О., Колот А.М., Петрова І.Л., Семикіна М.В. Разом з тим, в сучасних умовах актуалізуються питання соціальної безпеки (у контексті забезпечення використання трудового потенціалу). Аналізу специфіки процесу забезпечення соціальної безпеки (з урахуванням впливу освітньо-професійних чинників) присвячено дослідження Азьмук Н.А., Варналія З.С., Новікової О.Ф., в яких визначено основні тенденції змін безпекового середовища під впливом війни. Посилення негативних тенденцій розвитку соціально-трудової сфери в результаті повномасштабного вторгнення РФ призвело до активації загроз та ризиків, пов'язаних з використанням освітнього та професійного потенціалів в умовах війни та забезпеченням його подальшого розвитку. Це обумовлює необхідність дослідження ризиків та проблем реалізації освітньо-професійного потенціалу, що виникають на сучасному етапі розвитку, визначення напрямків покращення його якості з урахуванням необхідності забезпечення соціальної безпеки країни.

Метою статті є обґрунтування проблемних питань реалізації освітньо-професійного потенціалу України в сучасних умовах та розроблення напрямків покращення його якості у контексті забезпечення соціальної безпеки країни.

Викладення основного матеріалу. В сучасних умовах пріоритетного значення набувають питання ефективного використання освітнього та професійного потенціалу, необхідного для забезпечення сталого розвитку економіки. Актуалізація цих питань обумовлена, передусім, необхідністю забезпечення можливостей повоєнного відновлення економіки України, створення умов для відтворення та розвитку трудового потенціалу регіонів та громад за рахунок покращення якості освітнього та професійного потенціалу.

Дослідження економічної сутності поняття освітньо-професійного потенціалу відзначається значним різноманіттям підходів до визначення цієї категорії. Аналізуючи сутність категорії «професіональний потенціал», О.О. Левченко визначав її як інтегровану сукупність кількісних та якісних характеристик економічно активного населення з освітою, що визначає реальну та потенційну спроможність створювати, накопичувати, передавати та реалізовувати знання в матеріальних і духовних цінностях за певних соціально-економічних умов [5]. Згідно визначенню, запропонованому Н.В. Міщук, освітній потенціал (зокрема, молоді) трактується як сукупність нагромаджених теоретичних знань і практичних умінь, так само як і потенційних можливостей для подальшого освітньо-професійного вдосконалення з метою забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці [6, с. 82]. Це свідчить про домінування комплексного підходу до визначення знаннєвого компоненту як превалюючого у структурі освітнього та професійного потенціалів.

Водночас, відзначаючи пріоритетність впливу інноваційних чинників на розвиток освітньо-професійної сфери, А.М. Колот та О.О. Герасименко підкреслюють, що формування інформаційного суспільства стимулює поширення інноваційної праці - трудової діяльності, для якої характерна висока частка знаннєвої, інтелектуальної компоненти [7, с. 22]. Автори монографії «Інституційні засади розвитку ринку праці в Україні» відзначають, що технології «Індустрії 4.0» впливають на професійно-кваліфікаційну структуру працюючих, обумовлюючи зростання диференціації робочої сили за рівнем професійної підготовки та рівнем компетентності, збільшення потреб у нових компетентностях (навичках) [4, с. 34]. Враховуючи посилення впливу інноваційних чинників, Азьмук Н.А. наголошує на тому, що цифрові технології трансформують зміст, характер і форми організації праці у напрямку підвищення рівня інтелектуалізації праці, зменшення частки монотонної праці [1]. Відповідно, на думку О.А. Дороніної, спроможність працівника до інноваційної праці визначається наявністю в нього набору унікальних компетентностей, що дозволяють йому створювати інноваційні продукти праці, продукувати нові знання та генерувати креативні ідеї [3, с. 8].

Разом з тим, в умовах повномасштабної агресії РФ суттєво загострюються проблеми забезпечення соціальної безпеки держави (з урахуванням впливу освітньо-професійного потенціалу). Зокрема, З.С. Варналій, Р.Р. Білик, М.О. Хмелевський відзначали, що соціальна безпека виступає невід'ємною властивістю безпеки відтворення населення та використання трудового потенціалу, функціонування соціальної сфери, розвитку праці та міграції населення [2]. Це обумовлює необхідність забезпечення соціальної безпеки держави за рахунок покращення якості освітнього та професійного потенціалу, необхідного для досягнення стійкості та сталості економічного розвитку країни у перспектив.

Відповідно, це потребує визначення чинних та потенційних ризиків та загроз, які виникають у сфері освіти та професійної підготовки робочої сили. Необхідно також виокремлення чинників впливу на процес формування, реалізації та розвитку освітньо-професійного потенціалу (на макро, мезо, мікро та особистісному рівнях). Особливої актуальності ці питання набувають в кризових умовах, оскільки це потребує розроблення

відповідних механізмів мінімізації негативних наслідків впливу кризових явищ на соціальну безпеку держави.

Структурно-логічна схема формування, реалізації та розвитку освітньо-професійного потенціалу представлена на рис. 1.

В умовах повномасштабної агресії РФ проти України суттєво посилюються ризики та загрози формування, реалізації та розвитку освітньо-професійного потенціалу, які виникають в результаті погіршення макроекономічної ситуації, наростання кризових явищ на ринку праці та в освітній сфері. Ризики, традиційно притаманні сфері освіти України, пов'язані, передусім, з недостатньо швидким реагуванням системи на потреби економіки у робочій силі за професіями. Водночас на сучасному етапі посилюються ризики, пов'язані зі значним міграційним відтоком населення працездатного віку, руйнацією інфраструктури закладів освіти, скороченням обсягів фінансування.

Разом з тим, загострюються ризики, пов'язані з можливостями реалізації професійного потенціалу. Зокрема, це стосується скорочення кількості створених робочих місць, обмеження можливостей професійної підготовки та перепідготовки працівників на виробництві, зниження конкурентоспроможності незайнятого населення на ринку праці.

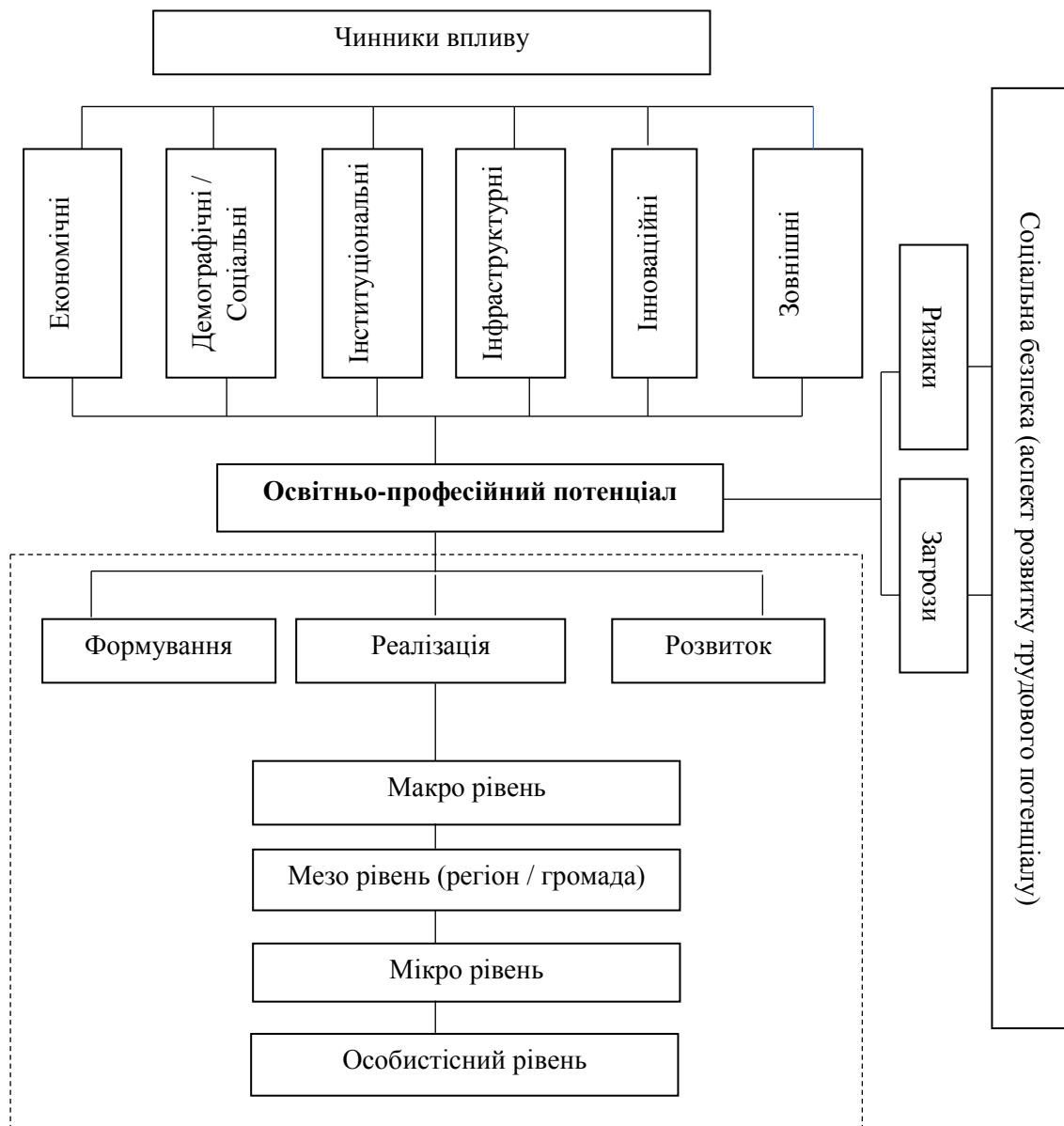


Рис. 1. Структурно-логічна схема формування, реалізації та розвитку освітньо-професійного потенціалу

Джерело: складено авторами

Загалом, усі зазначені вище ризики суттєво впливають на процеси формування, реалізації та розвитку освітньо-професійного потенціалу, які відбуваються під впливом економічних, демографічних, соціальних, інституціональних, інфраструктурних чинників, а також чинників зовнішнього впливу.

Серед найбільш важливих чинників впливу на формування, реалізацію та розвиток освітньо-професійного потенціалу слід відзначити *економічні чинники*. Зокрема, це стосується не тільки звуження сфери застосування кваліфікованої, освіченої робочої сили в результаті скорочення обсягів виробництва, руйнації промислових підприємств, розташованих на територіях, наближених до зони бойових дій. Водночас спостерігається зростання дефіциту кваліфікованої робочої сили в результаті зростання міграційного відтоку населення працездатного віку.

Результати опитування промислових підприємств «Український бізнес під час війни», проведеного Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій у вересні 2023 року, свідчать про суттєве зростання дефіциту кадрів на підприємствах різних видів промислової діяльності (Рис. 2). Переважна більшість промислових підприємств відзначила брак робочої сили як одну з найбільш серйозних проблем, з якими зіштовхується підприємство під час війни.

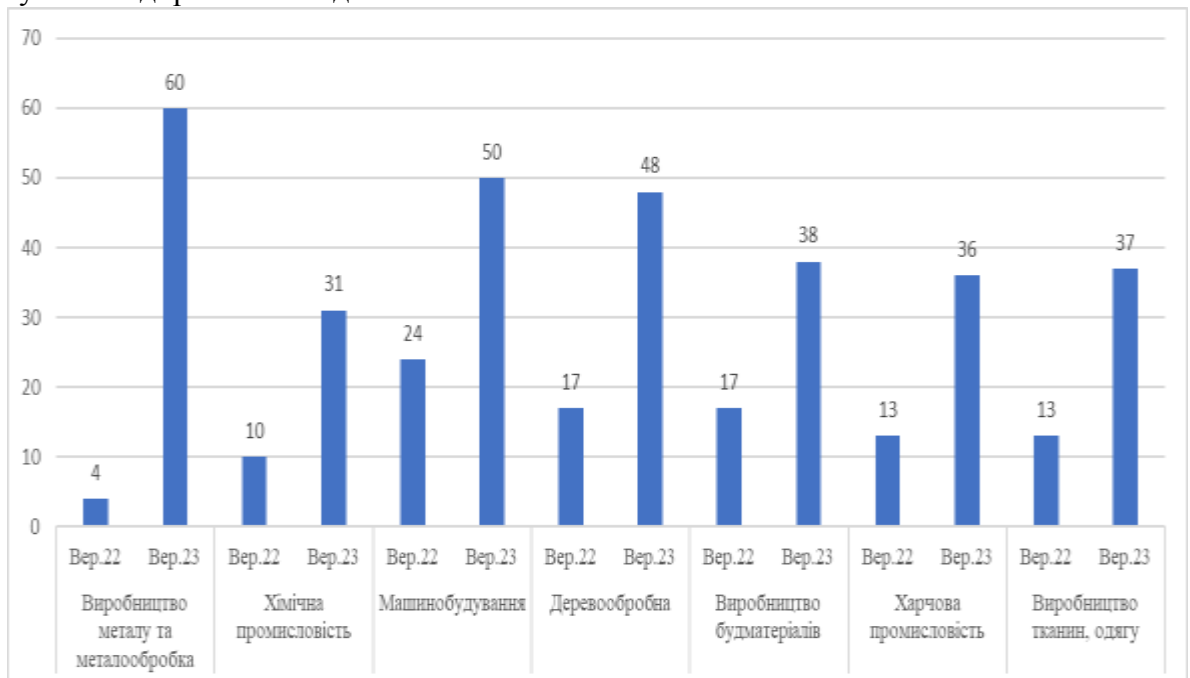


Рис. 2. Частка підприємств, які відзначили брак робочої сили як проблему ведення бізнесу під час війни, %

Джерело: [9]

Зокрема, частка підприємств, які відзначили існування цієї проблеми (у вересні 2023 року, порівняно з аналогічним періодом попереднього року), найбільшою мірою збільшилася на підприємствах металургії (60% від загальної кількості опитаних підприємств), машинобудування (50%), деревообробки (48%), виробництва будматеріалів (38%), виробництва одягу (37%) та харчової промисловості (36%) [9]. Це свідчить про поступове збільшення дефіциту кваліфікованих кадрів на вітчизняних промислових підприємствах, що загострює ризики забезпечення розвитку освітньо-професійного потенціалу у перспективі.

Не менш важливими чинниками впливу на формування, реалізацію та розвиток освітньо-професійного потенціалу є чинники демографічні. За даними Управління Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй у справах біженців, з України за кордон, станом на 21 листопада 2023 року, виїхало 5,9 млн. осіб [10]. При цьому за даними опитування, проведеного Управлінням Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй

у справах біженців у травні 2023 р., майже 57% респондентів становили жінки у віці від 35 до 59 років [11]. Це може посилити ризики забезпечення розширеного відтворення населення (в результаті відтоку жінок працездатного віку, молоді та дітей). Також серед найбільш серйозних демографічних ризиків, що виникли внаслідок повномасштабної агресії РФ проти України, слід відзначити збільшення рівня смертності населення; погіршення стану здоров'я населення, зростання рівня інвалідизації населення.

Достатньо вагомим чинником впливу на реалізацію освітньо-професійного потенціалу країни залишається міграційний відтік освіченого населення працездатного віку. Зокрема, за даними опитування Управління Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй у справах біженців спостерігався наступний розподіл тимчасово переміщених за кордон громадян України за рівнем освіти (Рис. 3). Зокрема, найбільш високою залишалася частка осіб з т.зв. «спеціальною освітою» (27%), повною вищою освітою (24%), професійно-технічною освітою (22%) [11]. Це також негативним чином впливатиме на можливості збереження та розвитку освітньо-професійного потенціалу як окремих регіонів, так і країни у цілому.

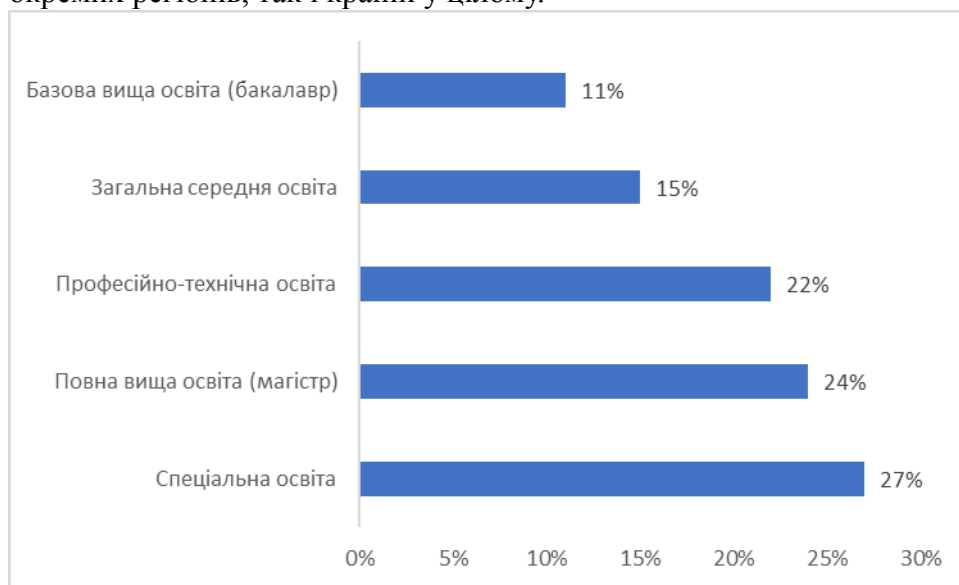


Рис. 3. Розподіл тимчасово переміщених за кордон громадян України (за рівнем освіти), %

Джерело: [11]

Також суттєвим чином на реалізацію освітньо-професійного потенціалу на сучасному етапі розвитку впливають соціальні чинники. Зокрема, дотепер зберігається недостатньо високий рівень оплати праці кваліфікованих працівників, порівняно з некваліфікованою працею. Утримання невисокого рівня доходів від зайнятості, збільшення обсягів заборгованості з виплати заробітної плати, недостатньо високий рівень соціальної захищеності населення може посилювати загрози відтоку кваліфікованої робочої сили за кордон у перспективі.

Серед інституціональних чинників впливу на формування, реалізацію та розвиток освітньо-професійного потенціалу доцільно відзначити недосконалість нормативно-правового забезпечення реформування системи професійної освіти та навчання. Зокрема, дотепер не прийнятий проєкт Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» який унормовує питання реформування системи професійної освіти і навчання, посилення практико орієнтованого змісту освіти, наближення рівня підготовки випускників до вимог роботодавців. Також недостатньо ефективним залишається розвиток державно-приватного та публічно-приватного партнерства, залучення роботодавців до оновлення матеріально-технічної бази закладів професійної (професійно-технічної) освіти,

розробки освітніх програм, організації стажування студентів та викладачів цих закладів на виробництві. Дотепер залишаються недостатньо високими темпи поширення дуальної освіти, обумовлені недосконалістю законодавчого забезпечення можливостей зайнятості учнів у віці до 18 років на виробництві, виплати заробітної плати.

До інфраструктурних чинників впливу на реалізацію освітньо-професійного потенціалу відноситься інфраструктурне забезпечення освіти впродовж життя. Дотепер недостатньо високими темпами характеризується розвиток системи неформальної освіти, зокрема, підтвердження професійних кваліфікацій, отриманих шляхом неформальної освіти, у кваліфікаційних центрах. Зокрема, скоротилися обсяги фінансування професійної (професійно-технічної) освіти за рахунок місцевих бюджетів (внаслідок військових дій). Також зменшилися витрати підприємств на організацію професійного навчання та перенавчання на виробництві, обумовлені падінням рентабельності виробництва, прагненням забезпечити економію на витратах.

Пріоритетного значення набувають інноваційні чинники впливу, які можуть суттєво прискорити темпи адаптації освітньо-професійної сфери до сучасних вимог, прискорення темпів відновлення економіки України на інноваційних засадах. Дослідження, проведене авторами монографії «Трансформація соціально-трудої сфери в умовах цифровізації економіки», свідчить про поширення сегменту вакансій, які потребують мультиуніверсальності працівників, або суміщення окремих професій. Це обумовлене, передусім, впливом як змін демографічної ситуації, так і запровадження нових цифрових технологій. Не менш важливим, на думку авторів, є також збільшення взаємозалежності різноманітних форм діяльності, що стало причиною пошуку мультиуніверсальних працівників (за суміжними професіями) [8, с. 377].

Водночас необхідно враховувати різну інтенсивність впливу цих чинників на формування, реалізацію та розвиток освітньо-професійного потенціалу на макро-, мезо-, мікро- та особистісному рівнях. Зокрема, найбільш вагомо впливають чинники внутрішнього впливу (соціальні, демографічні, інноваційні) на розвиток освітньо-професійного потенціалу особистості, тоді як інші чинники внутрішнього впливу (інституційні, інфраструктурні, інноваційні та демографічні) безпосередньо впливають на розвиток освітньо-професійного потенціалу на рівні регіонів / громад.

Загалом, для забезпечення умов реалізації освітньо-професійного потенціалу в умовах війни та повоєнного відновлення доцільно реалізувати наступні заходи:

- покращення інформаційного забезпечення процесу розробки та актуалізації стратегій розвитку регіонів та громад (з урахуванням індикаторів розвитку професійної (професійно-технічної) освіти, показників розвитку ринку праці) для збалансування попиту та пропозиції;

- підвищення ефективності діяльності регіональних рад професійної (професійно-технічної) у частині покращення координації та взаємодії між представниками органів місцевого самоврядування, роботодавцями, регіональними центрами зайнятості, закладами професійної (професійно-технічної) освіти, громадськими організаціями щодо визначення переліку затребуваних професій, за якими може здійснюватися підготовка в регіоні;

- сприяння розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної (професійно-технічної) освіти, залучення до спільного фінансування та багаторівневого управління закладами професійної (професійно-технічної) освіти, визначення джерел фінансування на модернізацію діючих закладів, підготовки за новими професіями, що відповідають потребам національного та регіонального ринків праці;

- удосконалення змісту, скорочення тривалості освітніх програм, забезпечення гендерного паритету для підготовки за найбільш затребуваними на ринку праці професіями; відкриття у закладах професійної (професійно-технічної) освіти нових спеціальностей, сприяння розвитку дуальних форм освіти;

- покращення інформування роботодавців, здобувачів освіти (з числа внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни) про діяльність кваліфікаційних центрів з питань визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та інформальної освіти, присвоєння й підтвердження відповідних професійних кваліфікацій;

- залучення роботодавців (державного, комунального та приватного сектору) до процесу організації навчання на робочому місці, стажування педагогічних кадрів та майстрів виробничого навчання на підприємствах, до розроблення освітніх програм для різних цільових груп (жінок, молоді, внутрішньо переміщених осіб, осіб з особливими потребами).

Висновки. Забезпечення умов для реалізації освітньо-професійного потенціалу країни обумовлює необхідність розроблення заходів щодо покращення якості освітніх послуг, посилення мотивації роботодавців до оновлення змісту освіти, розроблення освітніх програм, підвищення конкурентоспроможності населення на ринку праці. Запропонований в результаті дослідження підхід, який передбачає необхідність урахування ризиків соціальної безпеки (у контексті забезпечення соціальної безпеки країни).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азьмук Н.А. Трансформація зайнятості при переході до цифрової економіки: глобальні виклики та стратегії адаптації: монографія. Київ: Знання, 2019. 335 с.

2. Варналій З.С., Білик Р.Р., Хмелевський М.О. Соціальна безпека України: сутність, проблеми та шляхи забезпечення / З.С. Варналій, Р.Р. Білик, М.О. Хмелевський // Економічний вісник університету. Збірник наук. праць учених та аспірантів. Випуск 45, Переяслав, 2020. С. 105-114. URL: <https://economic-bulletin.com/index.php/journal/issue/view/32/PDF%20-%2045> (дата звернення 21.11.2023)

3. Дороніна О.А. Розвиток дослідницьких компетентностей молоді в освітньому середовищі як засіб формування інтелектуального капіталу // *Економіка і організація управління*. 2023. №2(50). С. 6-13

4. Інституційні засади розвитку ринку праці в Україні: колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. І.Л. Петрової, д.е.н. В.В. Близнюк; НАН України, К., ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України», 2021. 472 с. URL: Режим доступу: <http://ief.org.ua/docs/mg/360.pdf> (дата звернення 21.11.2023)

5. Левченко О.М. Професіональний потенціал: регуляторні механізми інноваційного розвитку: монографія / О.М. Левченко. Кіровоград: КОД, 2009. 331 с.

6. Міщук Н.В. Освіта як чинник конкурентоспроможності молоді на ринку праці // Н.В. Міщук / *Інноваційна економіка*. 2019. №1-2. С. 80-86. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/12/13> (дата звернення 21.11.2023)

7. Праця XXI: філософія змін, виклики, вектори розвитку: монографія / А.М. Колот, О.О. Герасименко. К.: КНЕУ імені Вадима Гетьмана, 2021. 487 с.

8. Трансформація соціально-трудової сфери в умовах цифровізації економіки: монографія / О.Ф. Новікова, О.І. Амоша, Ю.С. Залознова, О.О. Хандій, Н.А. Азьмук, Я.В. Остафійчук, Л.Л. Шамілева, О.В. Панькова; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 385 с.

9. Щомісячне опитування підприємств. Інститут економічних досліджень і політичних консультацій. Випуск 17 (вересень 2023). http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/2023_NRES_Septembert_FINAL_UA.pdf (дата звернення 21.11.2023)

10. UNHCR. Operational Data Portal. Ukrainian Refugee Situation <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення 21.11.2023 р.)

11. UNHCR Regional intention survey results. June 2023 <https://data.unhcr.org/en/documents/download/102658> (дата звернення 21.11.2023 р.)

REFERENCES

1. Azmuk N.A. Transformatsiia zainiatosti pry perekhodi do tsyfrovoi ekonomiky: hlobalni vyklyky ta stratehii adaptatsii: monohrafiia. Kyiv: Znannia, 2019. 335 s.
2. Varnalii Z.S., Bilyk R.R., Khmelevskiy M.O. Sotsialna bezpeka Ukrainy: sutnist, problemy ta shliakhy zabezpechennia / Z.S. Varnalii, R.R. Bilyk, M.O. Khmelevskiy // Ekonomichnyi visnyk universytetu. Zbirnyk nauk. prats uchenykh ta aspirantiv. Vypusk 45, Pereiaslav, 2020. S. 105-114. URL: <https://economic-bulletin.com/index.php/journal/issue/view/32/PDF%20-%2045>
3. Doronina O.A. Rozvytok doslidnytskykh kompetentnosti molodi v osvitnomu seredovyshchi yak zasib formuvannia intelektualnogo kapitalu // Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. 2023. №2(50). S. 6-13
4. Instytutsiini zasady rozvytku rynku pratsi v Ukraini: kolektyvna monohrafiia / za nauk. red. d.e.n., prof. I.L. Petrovoi, d.e.n. V.V. Blyzniuk; NAN Ukrainy, K., DU «In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy», 2021. 472 s. URL: Rezhym dostupu: <http://ief.org.ua/docs/mg/360.pdf> (data zvernennia 21.11.2023)
5. Levchenko O.M. Profesionalnyi potentsial: rehuliatorni mekhanizmy innovatsiinoho rozvytku: monohrafiia / O.M. Levchenko. Kirovohrad: KOD, 2009. 331 s.
6. Mishchuk N.V. Osvita yak chynnyk konkurentospromozhnosti molodi na rynku pratsi // N.V. Mishchuk / Innovatsiina ekonomika. 2019. №1-2. S. 80-86. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/12/13> (data zvernennia 21.11.2023)
7. Pratsia XXI: filozofia zmin, vyklyky, vektory rozvytku: monohrafiia / A.M. Kolot, O.O. Herasymenko. K.: KNEU imeni Vadyma Hetmana, 2021. 487 s.
8. Transformatsiia sotsialno-trudovoi sfery v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky: monohrafiia / O.F. Novikova, O.I. Amosha, Yu.S. Zaloznova, O.O. Khandii, N.A. Azmuk, Ya.V. Ostafiichuk, L.L. Shamileva, O.V. Pankova; NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. Kyiv, 2022. 385 s.
9. Shchomisiachne opytuvannia pidpriemstv. Instytut ekonomichnykh doslidzhen i politychnykh konsultatsii. Vypusk 17 (veresen 2023). http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/2023_NRES_Septembert_FINAL_UA.pdf (data zvernennia 21.11.2023)
10. UNHCR. Operational Data Portal. Ukrainian Refugee Situation <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (data zvernennia 21.11.2023)
11. UNHCR Regional intention survey results. June 2023 <https://data.unhcr.org/en/documents/download/102658> (data zvernennia 21.11.2023)

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.9

УДК 331.101.3:621.311

JEL: F 29, O 10, O52, O 53, P45

Середа Г.В.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9222-1887>

e-mail: g.sereda@donnu.edu.ua

Гуцуляк Н.П.,

доктор філософії з економіки, ст.викл. кафедри менеджменту та поведінкової економіки,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6349-9473>

n.gutsulyak@donnu.edu.ua

Шалена Є.О.,

економіст II категорії планово-економічного відділу служби планово-економічної, комунальне підприємство Вінницької міської ради «Вінницяміськтеплоенерго»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4876-8033>

e-mail: shalena.i@donnu.edu.ua

ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТЕПЛОПОСТАЧАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ

Стаття присвячена питанню підвищенню мотивації персоналу шляхом удосконалення системи стимулювання праці теплопостачальних підприємств. Було здійснено аналіз основних проблем, з якими зіштовхнулись підприємства, в тому числі недостатність фінансування, жорстке регулювання сфери теплопостачання державою тощо. Висвітлено основні проблеми у системі стимулювання персоналу у підприємств даної галузі, що були зумовлені пандемією COVID-19 та початком повномасштабної війни в Україні, основною проблемою визначено зменшення матеріального стимулювання, що є основним видом стимулювання для підприємств галузі. Розглянуто пропозиції щодо удосконалення системи стимулювання персоналу за рахунок розширення нематеріального методу стимулювання та перебудови системи преміювання на основі системи ключових показників (KPI). Реалізація запропонованих рішень має допомогти підприємствам збільшити продуктивність праці та задоволеність від роботи, а також зменшити рівень стресу працівників, при цьому заощадливо використовуючи кошти підприємства.

Ключові слова: стимулювання персоналу, мотивація персоналу, повномасштабна війна в Україні, менеджмент персоналу, нематеріальне стимулювання персоналу, KPI система, теплопостачальні підприємства.

Рис. – 2, Табл. – 4, Літ. – 11.

Sereda H.

PhD in Economic, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Behavioral Economics, Vasyl` Stus Donetsk National University

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4876-8033>

g.sereda@donnu.edu.ua

Hutsuliak N.

PhD in Economic, Vasyl` Stus Donetsk National University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6349-9473>

n.gutsulyak@donnu.edu.ua

n.gutsulyak@donnu.edu.ua

Shalena E.

Economist of the II category of the Planning and economic department of the Planning and economic service, Vinnytsia City Council municipal enterprise "Vinnytsiamiskteploenergo"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4876-8033>

shalena.i@donnu.edu.ua

IMPROVING THE SYSTEM OF INCENTIVES FOR THE STAFF OF HEAT SUPPLY COMPANIES

The paper is devoted to the issue of staff motivation through improving the system of labour incentives on heat supply enterprises. The author analyzes the main problems faced by enterprises, including lack of funding, strict regulation of the heat supply sector by the state, etc. The author highlights the main problems in the system of staff incentives in the enterprises of this industry, which were caused by the COVID-19 pandemic and the outbreak of a full-scale war in Ukraine, and identifies the main problem as a decrease in material incentives, which is the main type of incentive for enterprises in the industry. Proposals for improving the staff incentive system by expanding the non-material incentive method and restructuring the bonus system based on a system of key performance indicators (KPIs) are considered. Implementation of the proposed solutions should help enterprises to increase labor productivity and job satisfaction, as well as reduce the level of employee stress, while saving the company's funds.

Keywords: staff stimulation, staff motivation, the full-scale war in Ukraine, personnel management, non-financial stimulation of personnel, KPI system, heat supply companies.

Fig. – 2, Table – 4, Ref. – 8.

Постановка проблеми. Кризи, що відбулися через пандемію COVID-19 та початок повномасштабної війни в Україні, негативно вплинули на становище підприємств теплопостачальної сфери, призвівши до тривалої напруженої ситуації. Зменшення фінансування при одночасному жорсткому регулюванні цін на послуги з боку держави стало причиною значного обмеження фінансових ресурсів теплопостачальних підприємств. Це, в свою чергу, вплинуло на можливість матеріального стимулювання працівників, що було основною формою стимулювання, яке використовувалось на підприємствах галузі.

Іншою проблемою є збільшення трудового навантаження на працівників, як через проблеми функціонування та необхідність ремонтів зношених основних фондів, так і через обмеження набору нових працівників. Не потрібно забувати і про моральний та психологічний стан працівників, який погіршується не тільки через усі вищевказані фактори, а й через стресові зовнішні по відношенню до роботи фактори – воєнний стан, втрати, невизначеності майбутнього, що може призводити до вигорання або значного зменшення продуктивності праці. Це обумовлює необхідність пошуку інших нематеріальних варіантів реалізації системи стимулювання праці.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями стимулювання персоналу займалися такі науковці, як А.М. Колот, С.О. Цимбалюк, А.О. Климчук, О.В. Омельченко, О.В. Крушельницька, Л. Якока та Г. Деслер та інші. Сучасні зарубіжні вчені, такі як Л.

Якока та Г. Деслер стверджують, що головна роль у системі стимулювання праці відведена визначеним кадровим механізмам, які керівник повинен опанувати. Водночас, в останніх наукових публікаціях вітчизняних науковців досліджуються сучасні методи та підходи до системи стимулювання персоналу. Наукова спільнота разом з практиками намагається знайти можливі виходи із кризової ситуації, що склалася в країні. Незважаючи на наявність значних досліджень, питання, пов'язані зі створенням повноцінної системи рішень для удосконалення системи стимулювання персоналу у галузі теплопостачання, залишаються невирішеними та актуальними.

Метою статті є визначення напрямів удосконалення системи стимулювання персоналу теплопостачальних підприємств за рахунок удосконалення системи матеріального та нематеріального стимулювання в умовах кризи.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день теплопостачальні підприємства зіштовхнулись з величезними проблемами. Багатомільйонні збитки, невідшкодована різниця в тарифах, жорстке тарифне регулювання сфери з боку держави. Все це робить виживання підприємств галузі пріоритетною для них задачею.

Водночас, спостерігається зростання тиску на персонал підприємств. Зменшення доплат, можливі затримки заробітної плати через зміни у законодавстві, зростання понаднормової роботи, тривалі повітряні тривоги. Це все відображається на бажанні працівників працювати та ефективно виконувати свою роботу. Неможливість використовувати матеріальні методи стимулювання, які є основною системою стимулювання підприємств галузі, на повну потужність, поглиблює проблему ефективності роботи працівників та потребує звернення уваги на інші нематеріальні методи стимулювання.

Розглянемо рівень заробітних плат працівників галузі теплопостачання як основного індикатора матеріального стимулювання працівників (. табл. 1)

Таблиця 1 – Середня заробітна плата штатних працівників сфери постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря у 2015-2022 роках (у січні місяці)

Рік	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Заробітна плата, грн	4971	5825	7343	9106,02	11962,1	15467,05	18129,77	20723,46
% до попереднього року	-	117,18	126,06	124,01	131,36	129,30	117,22	114,31
Індекс споживчих цін	-	112,4	113,7	109,8	104,1	105,0	110,0	126,6

Джерело: створене автором на основі [1; 2]

Як можна побачити з таблиці 1, починаючи з 2021 року йде сповільнення зростання заробітної плати до такого ж рівня, який можна було побачити у кризовий період 2014-2015 років. При цьому, якщо поглянути на рівень інфляції за досліджуваний період, то можна побачити, що ціни на товари та послуги виросли більше, ніж зростання заробітної плати в останній досліджуваний період. Наслідком цього є зменшення впливу матеріального стимулювання на ефективність роботи працівників через неможливість підприємств покрити рівень їх потреб.

Водночас варто розуміти, що відкриті дані не показують становища підприємств у пізній період 2022 та у 2023 році через закриття даних офіційної статистики. У цей період, зважаючи на ситуацію в країні, відсутність рішень з боку держави щодо фінансування галузі та виплати різниці в тарифах, яка на 31.12.2022 року становить близько 28 млрд грн [3], матеріально-фінансове становище галузі лише погіршується та реальні дані значно гірші, ніж наведено в аналізі.

Також страждає морально-психологічний стан працівників. Часті повітряні тривоги, страх обстрілу критичної інфраструктури, до якої вони належать, виснаження від роботи та свого економічного становища. Це все поступово призводить до пригніченого стану, в якому людина втрачає значну частину власної ефективності та бажання як працювати, так і здійснювати будь-яку іншу діяльність.

Це все обумовлює необхідність зміни фокусу стимулювання працівників.

Для вирішення проблем стимулювання в системі менеджменту персоналу підприємства за рахунок нематеріальних методів стимулювання можна запропонувати наступний комплекс рішень (див. табл. 2).

Таблиця 2 – Удосконалення системи стимулювання персоналу як складової менеджменту персоналу за рахунок нематеріальних методів мотивування

Проблема	Метод	Очікуваний результат
Важкий морально-психологічний стан працівників	Психологічна допомога працівникам. Може бути реалізована як загальна система (тренінги / коучинг) або як окремі рішення: використання послуг психологів або найм власного штатного психолога; організація курсів базової психологічної допомоги; запрошення менторів для групових тренінгів	Зменшення рівня стресу працівників, отримання знань з психологічної допомоги та самоаналізу, запобігання тривалим психологічним проблемам працівників, покращення атмосфери та морального духу працівників та їх продуктивності праці
Бюрократизованість каналів комунікації рядових працівників та керівництва, відсутність регулярних соціологічних опитувань працівників	Створення системи періодичних опитувань працівників, створення робочих груп та рад для отримання інформації по системі стимулювання персоналу.	Отримання достовірної аналітичної інформації для пошуку проблем та подальших покращень системи стимулювання; збільшення рівня довіри між працівниками та роботодавцями; усвідомлення працівниками турботи з боку підприємства та важливості їх думки.
Страх за своє життя та здоров'я	Модернізація укриття для забезпечення належного рівня безпеки і комфорту. Впровадження можливості дистанційної роботи для категорій працівників, які можуть працювати у віддаленому форматі	Модернізація укриття має зменшити рівень стресу працівників під час повітряних тривог та обстрілів. Також, це має підвищити усвідомлення важливості та турботи з боку роботодавця. Дистанційна робота в свою чергу має наступні позитивні ефекти: збільшення зручності роботи для працівників; збільшення безпеки працівників; розширення ринку кадрів доступного для підприємства; збільшення залучення талантів на підприємство.
Відсутність зрозумілої системи кар'єрних можливостей та просувань	Формування кадрового резерву та впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації процесу ведення кадрового резерву та просування по кар'єрі. Заохочення працівників до зростання на підприємстві	Залучення талантів та більш кваліфікованих кадрів за допомогою можливості кар'єрного зростання, закриття більш кваліфікованих вакансій внутрішнім резервом, зростання мотивації працювати на результат

Джерело: складене автором на основі [4; 5].

Запропоновані в таблиці 2 рішення фокусуються на нематеріальних можливостях мотивування праці працівників та націлені на вирішення найбільш повторюваних з актуальних проблем підприємств. Розширення нематеріального стимулювання може стати цінним антикризовим інструментом для підприємств галузі та дозволить стабілізувати ситуацію в короткостроковій перспективі, зберегти працівників та їх рівень продуктивності на задовільному рівні.

Запропоновані рішення можуть бути використані як окремо для вирішення конкретної проблеми, яке підприємство буде вважати найбільш пріоритетною для нього в даний момент, так і як комплексна система, впливаючи одразу на усі розглянуті проблеми. Одночасно як перевагою, так і ризиком даних пропозицій є обмеженість досвіду впровадження та реалізації нематеріального стимулювання на підприємствах галузі. В більшій мірі на підприємствах реалізовувалось саме матеріальне стимулювання, тому нематеріальне стимулювання може мати додатковий позитивний ефект на персонал підприємств, при цьому відсутність досвіду реалізації може призводити до додаткових проблем на етапі впровадження, збільшення витрат та термінів реалізації та зменшення ефектів від них через помилки в системі. Окремо потрібно згадати важливість впровадження системи періодичних опитувань на підприємствах, оскільки за допомогою неї можна буде більш детально проаналізувати потреби працівників, створити та впровадити більш точкові рішення, які зможуть ефективніше впливати на окремі проблеми чи групи працівників. Запропоновані рішення та їх модифікації на основі інформації з опитувань, мають розширити наявні системи стимулювання підприємств та стати основою для подальшого розвитку нематеріального стимулювання після подолання кризи та розширення фінансових можливостей підприємств галузі.

Незважаючи на обмеження фінансових можливостей підприємства, необхідно також розглянути можливі варіанти покращення матеріального стимулювання працівників, як під час кризи, так і після її подолання. Загалом, фінансові обмеження підприємств, у вигляді багатомільйонних боргів та відсутності можливостей їх покривати, сильно зменшують варіанти розвитку системи матеріального стимулювання підприємств, за рахунок відсутності бюджетів для розширення стимулів. При цьому все ще існують можливості більш ефективного перерозподілу коштів, що вже виділяються на матеріальне стимулювання. На момент дослідження, преміальні виплати продовжують нараховуватись працівникам підприємств, тому можна сфокусуватись на покращенні системи преміювання працівників шляхом подолання наявних в них проблем.

Основною проблемою діючої системи матеріального стимулювання персоналу є те, що визначення та нарахування премій базується не на об'єктивних проаналізованих даних про ефективність конкретних працівників чи відділів, а на суб'єктивних оцінках безпосередніх керівників та вищого керівництва підприємства. Процес повністю залежить від керівного складу підприємства, а відсотки і категорії, що підлягають преміюванню, можуть бути змінені ними в будь-який момент. Це створює значне обмеження ефективності діяльності системи матеріального стимулювання та може призводити не лише до низької ефективності, але й виступати деморалізуючим та дестимулюючим фактором для окремих працівників, які будуть вважати свою премію чи премію своїх колег необґрунтованою. Зазначена проблема формує чіткий вектор розвитку покращень системи матеріального стимулювання на підприємстві. При збереженні близьких до початкових відсотків преміювання потрібно впровадити прозору та справедливую систему їх нарахування на основі об'єктивних даних про ефективність працівників.

КРІ-система базується на розробці показників для кожного відділу (чи індивіда), за досягнення яких працівник отримує відсоток до премії. Це дозволяє гнучко налаштовувати систему відповідно до планів підприємства, змінювати її у разі виникнення непередбачуваних ситуацій. При цьому, КРІ системи мають ряд переваг (див. рисунок 1):

Переваги системи КРІ

Керованість - дозволяє коригувати спрямовані зусилля співробітників без серйозної модифікації самої системи за зміни ситуації над ринком;

—100%-ка орієнтація на результат – працівник отримує винагороду за досягнення результату та за виконання робіт, які мають призвести до результату;

—Справедливість – гідна оцінка вкладу співробітника в загальний успіх компанії та справедливий розподіл ризиків (між співробітником та компанією) у разі неуспіху;

—Зрозумілість – співробітник розуміє, за що компанія готова його винагороджувати; компанія розуміє, за які результати та скільки вона готова заплатити;

—Незмінність – будь-який співробітник вибудовує свою роботу відповідно до системи мотивації.

Рисунок 1 – Переваги системи КРІ

Джерело: складене автором.

Таким чином, як видно з переваг КРІ системи, її впровадження допоможе вирішити проблеми, актуальні для діючої системи. При цьому потрібно зазначити, що необхідно детально підійти до розробки цієї системи з урахуванням усіх принципів, оскільки неправильно побудована КРІ система може призвести до залишення ситуації на поточному рівні. Розглянемо принципи побудови системи КРІ, що зображені на рис.2.

Відповідність стратегії компанії

- це надзвичайно важливий момент. Якщо немає чіткого зв'язку між КРІ та бізнес-цілями компанії, то КРІ не є КРІ. Показник цілком може бути операційною або другорядною метрикою, але він не є ключовим показником ефективності.

Простота для розуміння

- це може бути дуже очевидним пунктом, але про нього часто забувають. Легко уявити собі різні проблеми з продуктивністю, до яких може призвести погане розуміння показників. Якщо КРІ використовуються для комунікації, то всі учасники повинні домовитися про те, для чого вони використовуються і що вони означають.

Дозволяти діяти

- вимір, на який неможливо вплинути, навіть опосередковано, не має великого значення. Надзвичайно важливо, щоб люди знали, як можна відстежувати еволюцію КРІ та впливати на неї.

Бути контекстуальним

- також має бути легко адаптувати КРІ до створення різних цілей, яких необхідно досягти, і до створення нижніх порогів, що є частиною постійного вдосконалення. На початку року рекомендується, щоб компанія чітко визначила своє зростання або цілі в залежності від показників, які були використані. КРІ також будуть використовуватися, щоб полегшити визначення того, як стратегія сприятиме досягненню цілей протягом року

Рисунок 2 – Принципи побудови системи КРІ

Джерело: складене автором на основі [6].

Розробимо приклад КРІ системи та розглянемо його на одному зі структурних підрозділів теплопостачального підприємства (табл. 3).

Таблиця 3 – Шаблон оцінки персональної результативності працівника

Ключові показники КРІ	Вага	Од. виміру	План	Факт	% виконання
Показник-1	знач.	знач.	знач.	знач.	знач.
Показник-2	знач.	знач.	знач.	знач.	знач.
Показник-3	знач.	знач.	знач.	знач.	знач.
Коефіцієнт результативності	знач.	знач.	знач.	знач.	знач.

Джерело: складене автором на основі [7].

Кожному з показників керівник структурного підрозділу, зважаючи на пророблену роботу певним працівником, надає вагу від 0 до 1. Сумарна вага усіх показників має становити 1. Загальний відсоток премії розраховується згідно наступної формули:

$$П = МО * ЦВ * \frac{K1*B1+K2*B2+K3*B3}{100\%} (1), \text{ де}$$

П – розмір премії

МО – місячний оклад працівника на кінець звітного періоду

ЦВ – цільовий відсоток премії за досягнення цілей та ключових показників виконання (до 100%)

K1-K3 – коефіцієнт досягнення індивідуальної цілі за звітний період

B1-B3 – вага цілі за звітний період [8, с. 187].

Розглянемо систему КРІ на прикладі оператора відділу по роботі зі споживачами (табл. 4).

Таблиця 4 – КРІ система для оператора відділу по роботі зі споживачами служби збуту

Ключові показники КРІ	Вага	Од. виміру	План	Факт	% виконання
Кількість оброблених заявок	0,3	шт	160	165	103,12
Час обробки	0,2	сек	150	130	115,38
Швидкість відповіді	0,2	сек	20	30	66,67
Частка вирішених проблем за один дзвінок	0,3	%	50	65	130
Коефіцієнт результативності, %	$0,3 \times 103,12 + 0,2 \times 115,38 + 0,2 \times 66,67 + 0,3 \times 130 = 106,346$				

Джерело: складено автором

Згідно таблиці 4, загальна сума премії з ставкою у 13 000 грн та нормативним показником преміювання у 15%, зважаючи на перевиконання за показниками КРІ на 6,346%, склала б 2 073 грн, що незначно перевищило б поточний рівень, який працівники можуть досягнути зараз. При цьому, підприємство змогло б отримати більш детальний

аналіз роботи працівників, а працівники – покращити свої показники у разі бажання отримати більшу заробітну плату.

Висновки. На сьогоднішній день в сфері теплопостачання спостерігаються значні фінансові проблеми, що пов'язані з наслідками пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. Це все відображається на системі стимулювання персоналу, яка в основному представлена матеріальними складовими, і призводить до зниження продуктивності персоналу, його морального виснаження та небажання працювати в цілому. Для удосконалення системи стимулювання персоналу було запропоновано низку рішень з покращення нематеріальної складової стимулювання працівників, які у комплексі мають стати антикризовим інструментом для стабілізації стану підприємств в короткостроковому періоді. Також наведено можливості удосконалення системи преміювання працівників як основної складової матеріальної частини системи стимулювання, запропоновано введення КРІ системи для подолання наявних проблем суб'єктивності діяльності системи преміювання. Це допоможе підприємствам підвищити продуктивність персоналу, повернути його задоволеність працею, не витрачаючи на це великі кошти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Середня заробітна плата за видами економічної діяльності промисловості за місяць. *Державна статистика України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.11.2023)
2. Індекс інфляції (2000–2023). *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 27.11.2023).
3. МА «Укртеплокомуненерго» закликала уряд захистити тепловиків від незаконного тиску з боку газопостачальника та повернути різницю в тарифах, щоб українські міста могли як слід підготуватися до зими. *Укртеплокомуненерго – Міжгалузева асоціація з розвитку систем теплопостачання «Укртеплокомуненерго»*. URL: <https://mautke.com.ua/?p=5134> (дата звернення: 27.11.2023).
4. Єпіфанова І., Панкова В. Удосконалення системи мотивації персоналу промислових підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-6> (дата звернення: 27.11.2023).
5. Храпкіна В.В., Борецька Е.Т. Сучасні методи стимулювання праці. *Modern Economics*. 2021. № 27. С. 214-219. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/27-2021/khrapkina.pdf> (дата звернення: 27.11.2023).
6. J. Warren. Key performance indicators (KPI) – definition and action. Integrating KPIs into your company`s strategy. *AT INTERNET: Online Intelligence Solution*. URL: https://www.kwantyx.com/wp-content/uploads/AT_WP_KPI_EN.pdf (date of access: 27.11.2023)
7. Мірило успіху: навіщо потрібні КРІ та як їх розрахувати. *Happy Monday*. URL: <https://happy monday.ua/navishho-potribni-kpi-ta-yak-yih-rozrahuvaty> (дата звернення: 27.11.2023).
8. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 409 с.

REFERENCES

1. Serednia zarobitna plata za vydamy ekonomichnoi diialnosti promyslovosti za misiats. Derzhavna statystyka Ukrainy [Average salary by type of economic activity in the industry per month]. Derzhavna statystyka Ukrainy. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (accessed November 27, 2023).
2. Indeks inflitsii (2000–2023) [Inflation indexes (2000-2023)]. *Minfin*. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (accessed November 27, 2023).
3. МА «Ukrteplokommunenherho» zaklykala uriad zakhystyty teplovykiv vid nezakonnoho tysku z boku hazopostachalnyka ta povernuty riznytsiu v taryfakh, shchob ukrainski mista mohly yak

- slid pidhotuvatsia do zymy [Ukrteplocomunenergo called on the government to protect heating companies from illegal pressure from the gas supplier and to return the difference in tariffs so that Ukrainian cities could properly prepare for winter.]. *Ukrteplokomunenerho – Mizhhaluzeva asotsiatsiia z rozvytku system teplopostachannia «Ukrteplokomunenerho»*. Available at: <https://mautke.com.ua/?p=5134> (accessed November 27, 2023).
4. Yepifanova I., Pankova V. (2021) Udoskonalennia systemy motyvatsii personalu promyslovykh pidpriemstv ukrainy [The improvement of the motivation of personnel in the industrial enterprises of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo, no 23*. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-6> (accessed November 27, 2023).
 5. Khrapkina V., Boretska E. (2021) Suchasni metody stymuliuvannia pratsi [Modern methods of labor incentives]. *Modern Economics. No. 27, pp. 214-219*. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/27-2021/khrapkina.pdf> (accessed November 27, 2023).
 6. J. Warren. Key performance indicators (KPI) – definition and action. Integrating KPIs into your company`s strategy. *AT INTERNET: Online Intelligence Solution*. URL: https://www.kwantyx.com/wp-content/uploads/AT_WP_KPI_EN.pdf (accessed November 27, 2023)
 7. Mirylo uspikhu: navishcho potribni KPI ta yak yikh rozrakhuvaty. (Measuring success: why we need KPIs and how to calculate them.) *Happy Monday*. Available at: <https://happymonday.ua/navishho-potribni-kpi-ta-yak-yih-rozrahuvaty> (accessed November 27, 2023)
 8. Kolot A., Tsybaliuk S. (2011) Motyvatsiia personal (Staff motivation). Kyiv : KNEU

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.10

УДК 314.1

JEL: F22, J11, J61, O15

Федченко О.О.

Працівник відділу консультативної інформації
Центр допомоги мігрантам та біженцям, Польща

ORCID: 0009-0002-8524-6781

fedchenko_o@donnu.edu.ua**Савченко М. В.**

д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин,
Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0002-9063-3551

m_savchenko@donnu.edu.ua**МІЖНАРОДНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ РОБОЧОЇ СИЛИ З УКРАЇНИ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ**

В даній статті визначено сучасний стан робочої сили та міграції населення України після початку повномасштабної війни. Завдяки аналізу матеріалів, основним особливостям та тенденціям, проаналізований стан цих процесів, визначені можливі наслідки в майбутньому та перспективи.

У першу чергу, враховано вплив війни на робочу силу. Це призвело до значних змін у економіці та різних сфер країни. Знищення промислових підприємств, їх релокація, переселення населення та непевність щодо майбутнього створили значні виклики для зайнятості населення. Зменшення виробництва і ріст безробіття призвели до зниження життєвого рівня багатьох громадян.

Другим аспектом є міграційні процеси, які змінилися внаслідок війни. Багато людей вимушені були шукати безпеку та нові можливості за межами країни. Еміграція стала актуальною для багатьох українців, які намагаються забезпечити себе та свої сім'ї стабільнішим майбутнім. Однак, цей процес вже має вплив на демографічну ситуацію та розвиток країни, зокрема втрата кваліфікованої робочої сили та зменшення потенціалу для економічного зростання.

Аналізуючи ці процеси та завдяки проведеним опитуванням було сформульовано можливі наслідки в майбутньому та визначено низку заходів, які допоможуть уникнути негативних наслідків та розширити можливості подальшого розвитку країни.

Ключові слова: робоча сила, ринок робочої сили, міграція, міжнародна міграція, воєнний стан, економіка, працевлаштування, вимушені мігранти.

Рис. – 5, літ. – 20.

Fedchenko O.

Consultative Information Department
Migrant and Refugee Assistance Center, Poland
ORCID: 0009-0002-8524-6781
fedchenko_o@donnu.edu.ua

Savchenko M.

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of International Economic Relations
Vasyl` Stus Donetsk National University
ORCID: 0000-0002-9063-3551
m_savchenko@donnu.edu.ua

**INTERNATIONAL LABOR MIGRATION OF WORKFORCE FROM UKRAINE
UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE**

This article defines the current state of the labor force and population migration in Ukraine after the onset of full-scale war. Through the analysis of materials, key features and trends, the state of these processes is examined, and possible future consequences and prospects are identified.

First and foremost, the impact of the war on the labor force is taken into account. This has led to significant changes in the country's economy and various sectors. Destruction of industrial enterprises, their relocation, population displacement, and uncertainty about the future have created significant challenges for employment. Decreased production and increased unemployment have resulted in a decline in the living standards of many citizens.

The second aspect concerns migration processes, which have been altered as a result of the war. Many people have been forced to seek safety and new opportunities outside the country. Emigration has become a relevant choice for many Ukrainians who strive to secure a more stable future for themselves and their families. However, this process already has an impact on the demographic situation and the country's development, particularly in terms of the loss of skilled labor and a decrease in potential for economic growth.

By analyzing these processes and conducting surveys, possible future consequences have been formulated, and a series of measures have been identified to avoid negative outcomes and expand opportunities for further country development.

Key words: labor force, labor market, migration, international migration, martial law, economy, employment, forced migrants.

Fig. – 5, ref. – 20.

Постановка проблеми. Україна на даний момент знаходиться в умовах воєнного стану - особливого правового режиму, що вводять в країні у випадку збройної агресії чи небезпеки державній незалежності та її територіальній цінності. Війна підвищила ризики та невизначеності, створивши бар'єри для вільного руху факторів виробництва, зокрема і робочої сили, призвівши до руйнування інститутів ринку праці та їх ефективного функціонування.

Проблеми в економіці у поєднанні зі значними внутрішніми переміщеннями та потоками біженців, призводять до масштабних втрат у сфері зайнятості та доходів. Релокація суб'єктів господарювання та вимушена міграція призвели до зміни структури ринку праці, а також структури пропозицій та насиченість фахівцями у розрізі регіонів. У регіонах, які найбільше відчували на собі військову агресію РФ, зменшилася кількість робочих місць і зросла конкуренція.

Суттєвим став дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили. Попит на робочу силу різко зменшився через неможливість працювати у зонах бойових дій, зниження попиту на товари та послуги, проблеми з логістикою та невизначеність

майбутнього. Тому є важливим визначити та проаналізувати сучасний стан міграційних процесів та робочої сили, можливі наслідки в майбутньому та перспективи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження питань щодо міжнародної міграції є предметом наукових праць присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних вчених А. Воронцової [1], О. Дзеніса [2], П. Іжевського [3], І. Кравець [3], Е. Лібанової [4], О. Позняк [4], Н. Шарко [2], О. Шиманської [5], М. Шкурат [6], В. Кондратюк [5] та інші. Проте питання вимушеної міжнародної міграції необхідно розглядати з урахуванням нових тенденцій.

Метою дослідження є дослідження міжнародної міграції робочої сили, визначенні позитивних та негативних сторін трудової міграції та систематизуванні проблем, які сприяють трудовій міграції населення України під час воєнного стану, а також визначення наслідків в майбутньому та перспектив.

Викладення основного матеріалу. Повномасштабна російсько-українська війна, призвела до безпрецедентного з часів Другої світової війни явища – масової міграції населення України та появи не відомого раніше в українському суспільстві феномена багатомільйонних вимушених мігрантів, внутрішньо переміщених осіб, біженців, переселенців, шукачів притулку й емігрантів. Історія Європи та світу зазнала чимало потужних міграційних криз: афганської (1979–1989 рр.), яка спровокувала появу понад 6 млн біженців та емігрантів; венесуельської (2013–2019 рр.) – 3 млн осіб; сирійської (2019–2020 рр.) – майже 3 млн осіб [7]. Повномасштабна війна росії проти України триває вже півтора року. Війна змусила мільйони людей залишити свої домівки в Україні. Переміщення населення відбувається як всередині країни, так і за кордон. Раптові переміщення великої кількості населення створюють нові виклики та загострюють існуючі проблеми, як для окремих громад так і для держави в цілому.

Звичайно вимушена міграція працездатного населення країни відбилася на економічних показниках розвитку України (рис. 1).

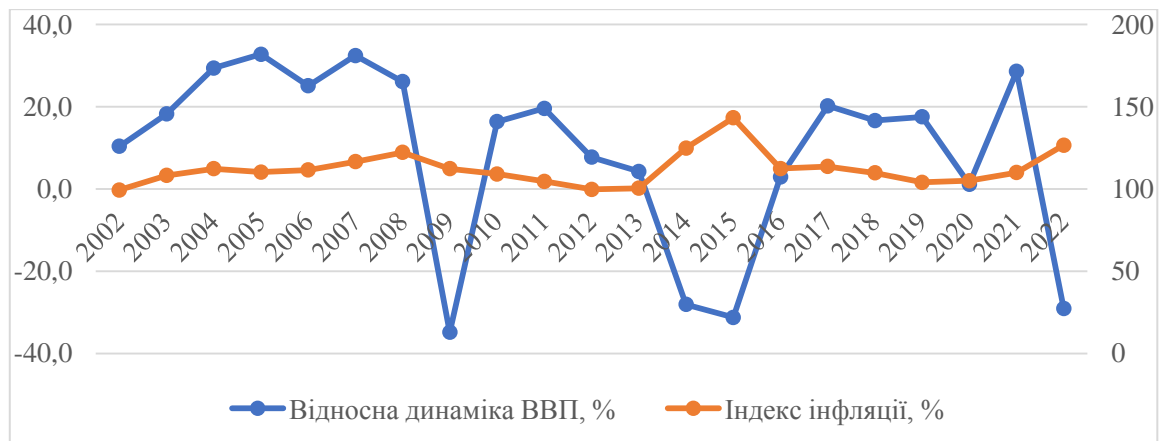


Рис. 1. Темпи зміни ВВП та рівень інфляції в Україні у 2002-2022 рр., %

Джерело: побудовано авторами на основі [9]

Дані рис. 2 демонструють у 2022 р. зниження ВВП на 29,1 % та збільшення рівня цін на 26,6 % [9]. Як наслідок відбувається згортання та деформація ринку праці, скорочення робочих місць, зниження купівельної спроможності робочої сили, збільшення рівня безробіття тощо.

Опитування серед 103 генеральних директорів та топ-менеджерів компаній-членів AmCham показало, що 41% компаній-членів AmCham Ukraine продовжують працювати повністю, а 50% працюють частково. 29% компаній-членів переїхали в межах України, а 19% за межами України. При цьому 15% компаній довелось закрити офіси в окремих регіонах, а 2% повністю закрили офіси [10].

До того ж, деякі підприємства, які мають, наприклад, мережі торговельних центрів, вимушено втратили частину свого бізнесу через війну, так як деякі ТЦ опинились в окупації, а деякі просто знищені через ракетні обстріли. Реальний приклад – ТЦ мережі ТОВ «Епіцентр К».

Щодо опитування більшості компаній України і стану їх співробітників, 24% компаній вказали що не всі співробітники регулярно виходять на зв'язок після початку повномасштабної війни на території України. 50% стикались з довготривалою відсутністю зв'язку з співробітниками. Також 17% компаній вказали що мають співробітників, які загинули внаслідок повномасштабної війни, 11% вказали що мають співробітників, які зникли безвісти внаслідок повномасштабної війни, та 17% компаній вказали що мають співробітників які фізично постраждали під час проведення бойових дій на території України [10]. Воєнні дії, окупація, знищення критично-важливої інфраструктури, гуманітарна катастрофа, примусова депортація до країни-агресора це наслідки війни, які призвели до наведених вище статистичних даних.

В опитуванні 877 власників бізнесу, основними причинами, які заважають бізнесам відновлюватись виявились відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку (62%), непрогнозованість розвитку ситуації в Україні (48%), відсутність достатнього капіталу (43%), непередбачувані дії держави що можуть погіршити стан бізнесу (29%), недостатність кредитних коштів (28%), зруйнованість ланцюгів постачання (26%), неефективна довга дорога логістика (23%) [11]. При цьому, компанії з перших днів війни намагались максимально оптимізувати витрати, вдаючись до скорочення персоналу, надання відпусток без збереження заробітної плати, призупинення трудових відносин за договорами, зниження рівнів заробітних плат тощо.

За опитуванням кадрового порталу GRS.UA, кількість потерпілих від скорочення ділової активності та безробіття в Україні сягає 52%. Респонденти стверджують, що їм або платять мінімальну зарплату, або скоротили її до 30% і більше. Керівниця експертно-аналітичного центру цього порталу Руслана Березівська підрахувала, що «кожен другий українець або втратив роботу, або залишився частково чи повністю без свого щомісячного доходу» [12].

Процес організації роботи ускладнюється тим, що велика кількість людей стала вимушено внутрішньо-переміщеними особами (ВПО) у інші області країни у зв'язку з втечею від війни.

За статистикою, кількість ВПО становить понад 6,6 млн осіб, що становить 15% від загального населення України. За оцінками Міжнародної організації з міграції (МОМ), кількість осіб, які вважаються внутрішньо переміщеними особами (ВПО), становить приблизно 7,1 млн осіб [13] (рис. 2).

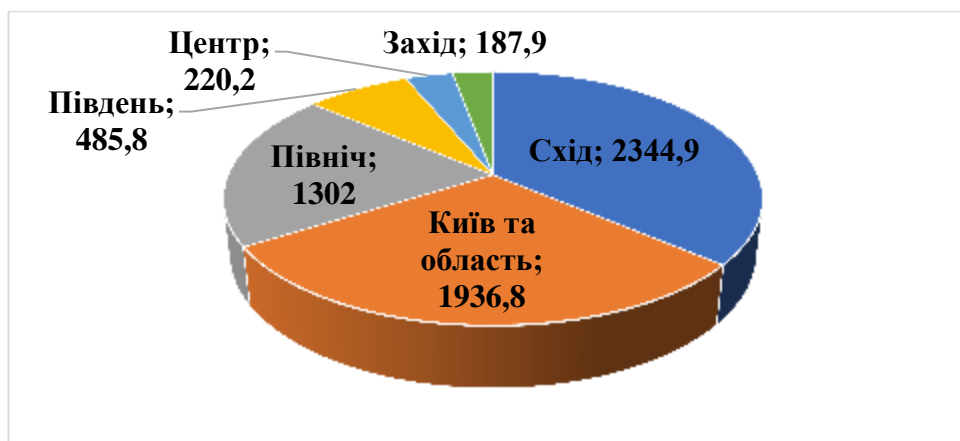


Рис. 2. Кількість внутрішньо переміщених осіб у 2022 р. за регіонам України, тис. осіб

Джерело: побудовано авторами на основі [14]

Вимушена міграція змінили структуру ринку праці, структуру пропозиції та національне насичення кваліфікованими працівниками.

До війни на одне робоче місце в цій категорії претендували 5-8 осіб. З квітня 2022 р. конкуренція між кандидатами без досвіду роботи становила вже від 14 до 15 осіб на одне робоче місце. З серпня на одну вакансію претендує вдвічі більше – 28 претендентів [6]. Щодо даних про кількість претендентів на одне потенційне робоче місце, дані варіюються від 7-16 осіб в залежності від регіону та вакансії.

Незважаючи на великий рівень конкуренції, є наявне зниження рівня заробітної плати. Економіка знаходиться в критичному стані, ціни на товари та послуги постійно ростуть, а заробітні плати, в кращому випадку, залишаються на тому ж рівні, або скорочуються.

За даними опитуваннями Нацбанку, у приватному секторі зарплати впали на 25–50%, як порівняти з довоєнним часом. У бюджетному секторі персонал частково відправляли в простій із виплатою 2/3 зарплат. У середньому, дохід майже всіх українців після початку повномасштабного вторгнення знизився на 20%. За даними Rabota.ua, третина компаній, які займаються промисловістю, не мають можливості платити зарплату взагалі. Ще 20% оплачують працю лише частково (30–60% від довоєнного рівня). І лише третина готові платити робітникам в повному обсязі. [7].

Також важливим фактом є те, що після початку початку повномасштабного вторгнення на територію України багато людей виїхало за кордони держави.

Міграційний потік біженців з України не схожий на попередні міграційні кризи, які спіткали Європейський континент у XXI столітті. За даними Управління верховного комісара ООН у справах біженців (UNHCR), статус тимчасового захисту у країнах Європи до 2023 р. отримали близько 4,9 млн українських біженців, що складає близько 1% від населення країн ЄС [8] (рис. 3).

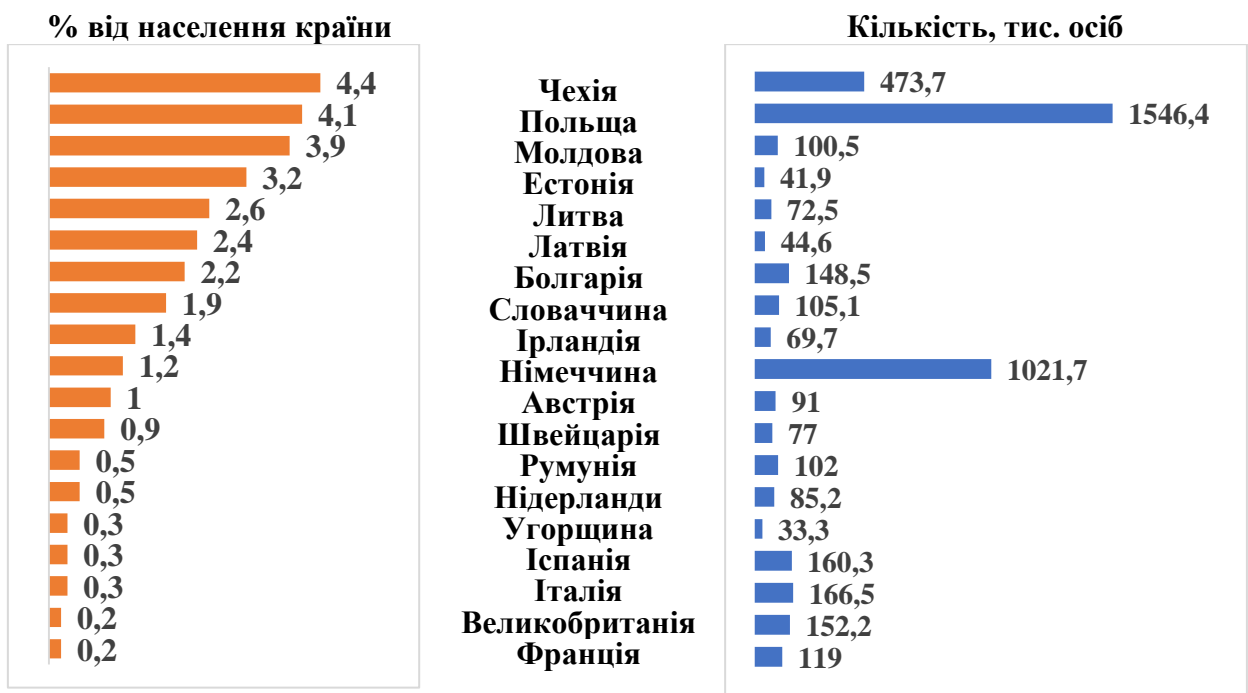


Рис. 3. Кількість українських біженців у країнах Європи у 2022 р.

Джерело: побудовано авторами на основі [8]

Як видно з рис. 3 найбільше українців прийняли Польща, Німеччина та Чехія.

Вимушена міграція змінили структуру ринку праці, структуру пропозиції та національне насичення кваліфікованими працівниками.

До війни на одне робоче місце в цій категорії претендували 5-8 осіб. З квітня 2022 р. конкуренція між кандидатами без досвіду роботи становила вже від 14 до 15 осіб на одне робоче місце. З серпня на одну вакансію претендує вдвічі більше – 28 претендентів [17]. Щодо даних про кількість претендентів на одне потенційне робоче місце, дані варіюються від 7-16 осіб в залежності від регіону та вакансії.

Незважаючи на великий рівень конкуренції, є наявне зниження рівня заробітної плати. Економіка знаходиться в критичному стані, ціни на товари та послуги постійно ростуть, а заробітні плати, в кращому випадку, залишаються на тому ж рівні, або скорочуються.

За даними опитуваннями Нацбанку, у приватному секторі зарплати впали на 25–50%, як порівняти з довоєнним часом. У бюджетному секторі персонал частково відправляли в простій із виплатою 2/3 зарплат. У середньому, дохід майже всіх українців після початку повномасштабного вторгнення знизився на 20%. За даними Rabota.ua, третина компаній, які займаються промисловістю, не мають можливості платити зарплату взагалі. Ще 20% оплачують працю лише частково (30–60% від довоєнного рівня). І лише третина готові платити робітникам в повному обсязі [18].

Водночас частина тих, хто виїхали з України після 24 лютого 2022 року, повертаються в Україну на короткостроковий період. За даними опитування Gradus Research, станом на 20.04.2023 р. в Україну за першої можливості планують повернутися 77%. Водночас 13% не планують повернутися в Україну.

Найбільше українців виїхало саме на територію Польщі та Німеччини, і за останні пів року остаточно легалізувались: тобто отримали статус біженця або посвідку на постійне перебування на певний термін. Категорії населення як виїхали, це в більшості жінки, діти, підлітки та молодь.

Особливо болюче питання постає в сучасних умовах, адже виїзд великої кількості молодих людей закордон на довгий період перебування несе за собою негативні наслідки для країни, оскільки молодь є потенційним каталізатором для економічного та культурного розвитку країни. Також це призводить до таких наслідків:

- **демографічних проблем**, оскільки втрата молодої робочої сили може вплинути на демографічну ситуацію в країні, зокрема на зниження народжуваності, збільшення відсотку старіючого населення та зменшення рівня населення в цілому;

- **втрати інтелектуального потенціалу**, так як молодь є найбільш активною та творчою частиною населення;

- **неотримання соціального досвіду**, необхідного для розвитку країни в майбутньому;

- **еміграція робочої сили**, що може призвести до скорочення можливостей для розвитку економіки країни;

- **зростання бідності**, оскільки молодь є тією частиною суспільства, яка могла б найбільше внести свій внесок у розвиток економіки та соціальну сферу, що позитивно відобразилось би в майбутньому;

- **втрата культурної спадщини** та національної ідентичності, оскільки саме молодь може передати культурні цінності та традиції майбутнім поколінням;

- **втрата довіри до держави** з подальшим збільшенням корупції та неефективністю державних інституцій.

- **втрата талантів** у різних сферах, таких як наука, технології, мистецтво, спорт тощо, що може призвести до втрати можливостей для розвитку цих галузей в Україні.

- **розрив між поколіннями**, оскільки старші покоління можуть відчувати відсутність підтримки та взаєморозуміння з молоддю, яка живе в інших країнах;

- **соціальні виклики** – такі, як збільшення кількості залишених без опіки дітей, посилення старіння населення, розрив сімей, втрата соціальної координації та співпраці тощо.

• **економічні втрати** через втрату молоді робочої сили, зменшення робочих місць, збільшення соціальних витрат на підтримку тих, хто залишається без роботи, та зниження економічного зростання.

• **політичні наслідки**, оскільки еміграція молоді може призвести до зменшення активної участі молоді в політичному житті, втрати їхнього впливу на прийняття рішень та розвитку демократичних процесів в Україні.

І наведені вище негативні наслідки можуть бути реальними, а не потенційними. Оскільки більшість жінок з дітьми вже більше року знаходиться за кордоном, отримали тимчасовий \ постійний прихисток та адаптувались до нових умов життя. Вони ходять на роботу, а їхні діти до іноземних шкіл, ліцеїв та університетів. Вони не знають чи повернуться додому в Україну, оскільки почали будувати своє життя там, майже з нуля, за кордоном. А підлітки та молодь якраз зараз перебувають на етапі вибору свого майбутнього, і можуть всерйоз замислитись над тим, щоб пов'язати своє життя з іншою країною, з тою ж Польщею чи Німеччиною. І якщо дивитись на реальну статистику, то насправді інші країни отримують більше переваг ніж негативних наслідків від такої кількості українців на теренах своїх держав.

Однак, більшість людей хочуть повернутись додому. Вони адаптувались до життя в іншій країні, але не прагнуть в ній залишитись. Підлітки та молодь навчаються онлайн, через дистанційне навчання в школах та університетах.

Загалом за кордон під час війни виїхали понад 12,5 млн українців, а повернулося з країн Євросоюзу майже 5 мільйонів переселенців з України [19].

Для розуміння реальної ситуації зайнятості серед молоді, було проведено опитування 87 осіб. Анкетування відбулось через опитувальник, створений через Google Forms, який було розповсюджено серед здобувачів вищої освіти університетів Вінницької області. Результати анкетування відображені на рис. 4.

Аналіз наведених даних розподілу відповідей респондентів на рис. 4 дозволив зробити такі висновки:

– більшість респондентів мали роботу на території України (83,7%), та 62,8% втратили її після початку повномасштабного вторгнення;

– 59,3% опитаних вдалось знайти роботу після 24.02.2022. Це зайняло в 5-6 місяців для 38,4%, та 1-2 тижні для 14%. Однак 19,8% респондентів досі знаходяться в пошуках роботи;

– більшість опитаних, а саме 68,2% працюють не за своїм фахом та освітою;

– заробітня плата у 60,5% опитаних залишилась такою ж, як і до початку повномасштабного вторгнення. 22,1 % опитаних вказали, що заробітня плата стала меншою. Середній рівень заробітної плати серед респондентів складає 7-10 тис грн (64,5%), та у 26,3% заробітна плата складає суму від 10 до 15 тис грн на місяць;

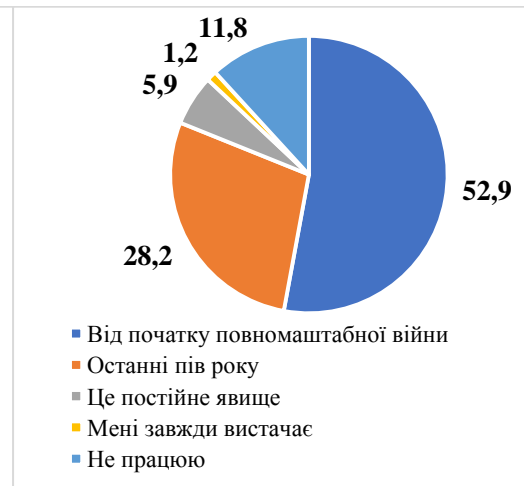
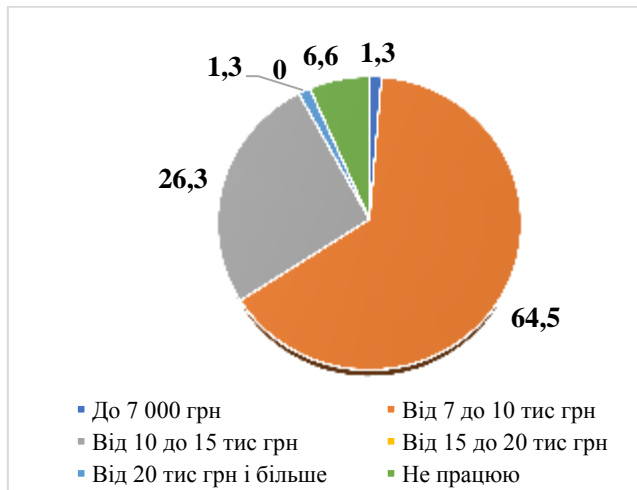
– 53,5% опитаних вказали що їх заробітна плата є недостатньою для їх потреб, та 68,6% вказали що незадоволені рівнем заробітної плати;

– заробітної плати на місяць не вистачає майже усім опитаним респондентам. 39,5% вказали що грошей не вистачає щомісяця, та 41,9% вказали що їх не вистачає час від часу. Таке явище сталось від початку повномасштабного вторгнення для 52,9% опитаних, та за останні пів року для 28,2% опитаних;

– майже половині опитаних (45,3%) не подобається теперішнє місце роботи та 51,2% вказали що хочуть змінити місце роботи. Однак 38,4% респондентам подобається місце роботи та 32,9% не планують його змінювати. Щодо причин, які не влаштовують на роботі, 41 респондент вказав низький рівень заробітної плати, 29 респондентів вказали що доводиться працювати «за двох» та 7 респондентів вказали що відчувають дискримінацію з боку колег чи керівництва. Окемі респонденти вказували такі причини невдоволення як: важка фізична робота, відсутність проектів, рутину.

Ваша заробітня плата складає суму?

Якщо Вам не вистачає грошей до зарплати, наскільки це явище нове?



Ваша заробітня плата достатня для ваших потреб?

Чи плануєте Ви найближчим часом виїжджати за кордон з метою заробітку?

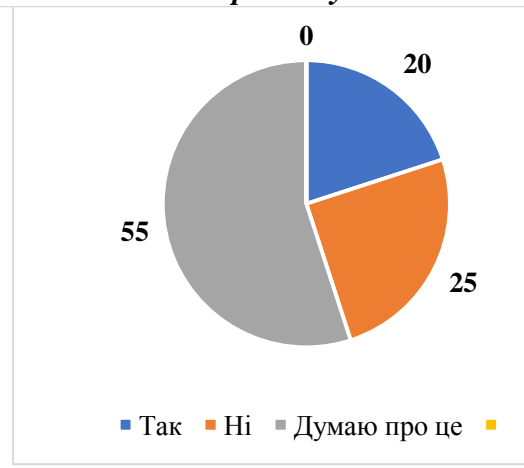


Рис. 4. Результати розподілу відповідей на питання анкети щодо зайнятості
Джерело: побудовано авторами за результатами анкетування

При цьому 55% опитаних думають про виїзд за кордон з метою заробітку і 20% вже планують виїжджати.

Важливо зазначити, що початок повномасштабної війни на території України мав значний вплив на зайнятість населення, в тому числі категорію здобувачів вищої освіти. Більшість з них незадоволені сучасним станом працевлаштування та економіки і серйозно задумуються щодо виїзду за кордон для заробітку. А це, як було вказано раніше, несе дуже велику кількість негативних наслідків для країни як в теперішньому так і в майбутніх перспективах.

Частина здобувачів вже довгий час знаходиться за кордоном та для розуміння ситуації їх перебування там було проведено наступне опитування. Результати наведені на рис. 5.

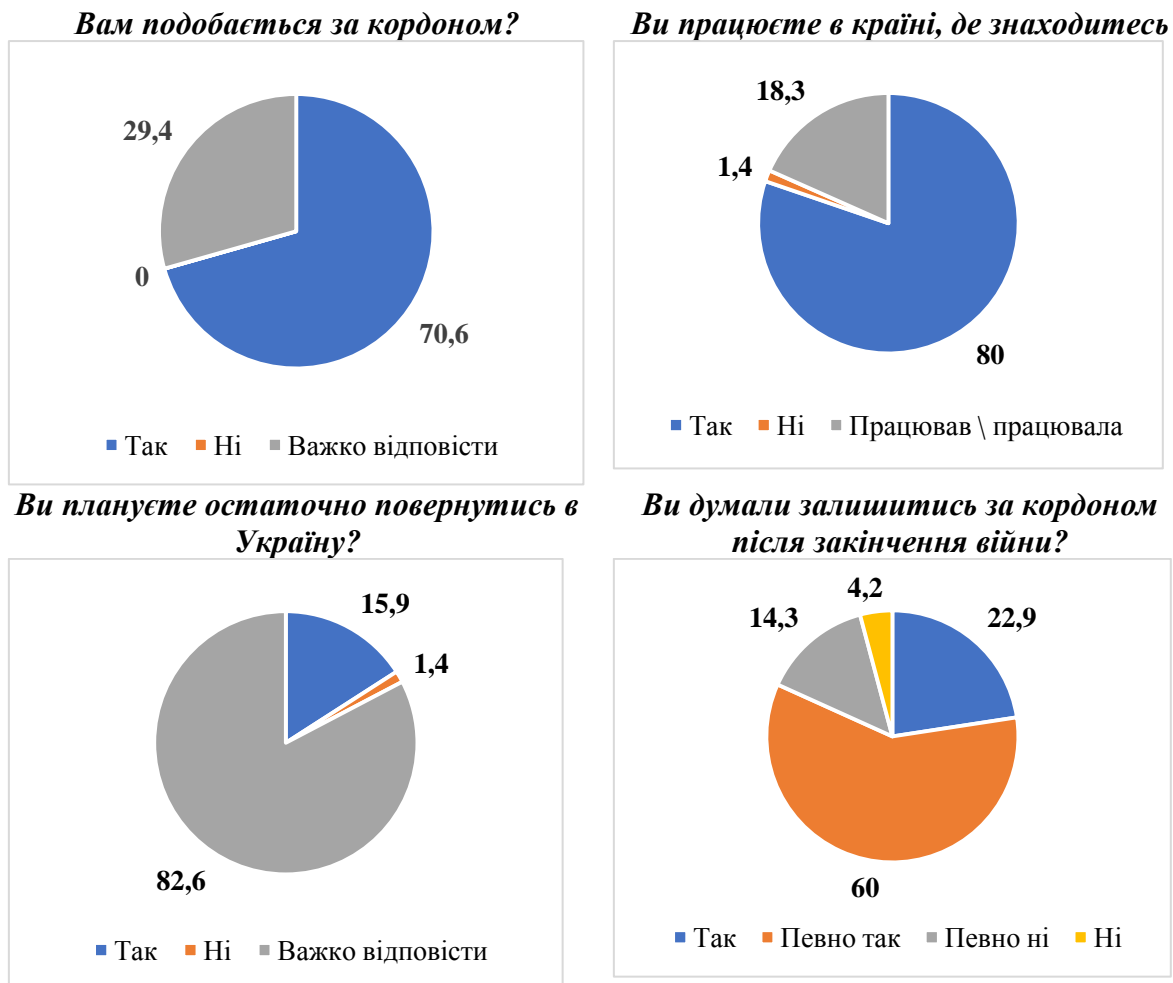


Рис. 5. Результати розподілу відповідей на питання анкети щодо перебування здобувачів вищої освіти за кордоном

Джерело: побудовано авторами за результатами анкетування

Аналіз наведених даних розподілу відповідей респондентів дозволяє зробити наступні висновки:

– 98,6% опитаних респондентів виїхали за кордон після початку повномасштабної війни на території України. З них 57,4% декілька разів приїжджали на деякий час в Україну та 39,7% жодного разу не приїжджали після того як виїхали. При цьому 54,4% знаходяться за кордоном з своїми друзями, 16,2% з сім'єю та 26,5% знаходяться одні.

– половина опитаних (57,1%) перебуває в Польщі та Німеччині; 22,9% перебувають на територіях Чехії, Словаччини, Австрії; 14,3% перебувають у Литві, Латвії, Естонії. При цьому 4,3% навчаються в цих країнах. Можна зробити припущення, що навчання пов'язане з вивченням мови або і набуттям певної кваліфікації.

– 80% опитаних зараз працюють за кордоном, 18,6% працювали раніше. З них 76,2% працюють\працювали офіційно, 23,8% працювали не офіційно, тобто нелегально.

– більшості опитаних (77,1%) подобається працювати за кордоном. Причинами того є заробітна плата для 58,7%, зручний графік для 27%, соціальна захищеність для 15,9% опитаних.

– 21,4% респондентів вказали що їм не подобається працювати за кордоном. Причинами того є інше середовище для 76,2% та робота з людьми іншої країни для 15,9% опитаних. Можна зробити припущення що одним з аспектів середовища є відношення до українців, яке в деяких ситуаціях є не толерантним та дискримінаційним.

– більше половини опитаних (58,8%) виїхали за кордон в перші три місяці з початку повномасштабного вторгнення. 39,7% виїхало в перші пів року після 24.02.2022. Основна

причина виїзду – війна для 74,3%, відсутність заробітку для 25,7% та нестабільність для 12,9% респондентів.

Більша частина опитаних, а саме 70,6% вказало що їм подобається за кордоном. При цьому 60% думали щоб залишитись там навіть після закінчення війни, а 22,9% переконані там залишитись.

82,6% важко відповісти чи планують вони повернутись в Україну, але 15,9% опитаних однозначно планують повернутись. Щодо часових проміжків, половина опитаних (54,5%) планують повернутись в найближчі пів року, а 16,7% до кінця 2023 року. Однак 25,8% не планують повертатись.

При цьому основною умовою, яка може переконати українських здобувачів вищої освіти повернутись є закінчення війни для 66,2% опитаних та краща економічна ситуація для 42,6%. І тільки 7,4% опитаних вже готові повернутись в Україну.

При цьому основною умовою, яка може переконати українських здобувачів повернутись є закінчення війни для 66,2% опитаних та краща економічна ситуація для 42,6%. І тільки 7,4% опитаних вже готові повернутись в Україну.

Інвестиційний банкір Сергій Фурса вважає, що: «Депопуляція буде нашою найбільшою економічною проблемою після війни і найближчі років 20...Ті українці які вже поїхали, якщо їм буде добре – ви нічим їх не повернете. Їм просто там добре» [9]. Однак, як показують результати опитування, молодь готова повертатись додому в Україну. І важливим є забезпечити це повернення використовуючи шляхи, які допоможуть не тільки українській нації, а й усій країні. Для цього можна вжити наступні заходи:

- створення привабливих умов для життя та роботи в Україні. Це включає покращення економічної ситуації, зменшення рівня корупції та підвищення якості освіти і охорони здоров'я;
- розвиток міжнародних програм обміну, які б дозволили здобувачам вищої освіти і молоді з України навчатися та працювати за кордоном, а також залучати молодь з-за кордону до освітніх та культурних проєктів в Україні;
- покращення комунікації з українською діаспорою та створення платформ для спілкування та співпраці з ними;
- вдосконалення різних соціальних інституцій;
- проведення інформаційних кампаній, що надають здобувачам освіти та молоді в Україні та за кордоном зрозумілу та цікаву інформацію про реальні переваги та можливості повернення в Україну.

Висновки. Отже, за даними значної кількості різних джерел можна зазначити, що в умовах воєнного стану в Україні спостерігається складна ситуація з робочою силою та міграцією населення. Велика кількість аспектів прямо і опосередковано впливає на ці процеси, а початок повномасштабної війни на території України погіршив стан економіки та різних інших сфер держави. Багато людей виїхало за кордон та їм важко спрогнозувати своє майбутнє.

Результати опитування респондентів показують, що ситуація з робочою силою та працевлаштуванням є складною, але не зважаючи на це українці продовжують працювати та підтримувати економіку. Результати опитування респондентів, які на даний момент знаходяться за кордоном, демонструють що більшість з них готові повернутись в Україну, в тому числі після закінчення війни. А отже можна запобігти негативним наслідкам демографічних проблем та втрати інтелектуального потенціалу вживаючи заходи, які будуть заохочувати молодь та українське суспільство будувати своє майбутнє в Україні.

Звертаючи увагу на сьогоднішній день, для покращення життя населення та повернення українських громадян потрібно вживати заходи, які будуть підвищувати рівень економіки, вдосконалювати політичні реформи, підтримувати бізнес та підприємницьку діяльність, розвивати усі сфери держави, в тому числі інфраструктуру та соціальні інституції

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронцова А. С. Понятійно-категоріальний аналіз явища трудової міграції. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2020. № 2. С. 47-54. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2020/5.pdf
2. Дзеніс О. О., Шарко Н. Г. Міжнародна міграція робочої сили в сучасних умовах та її вплив на міграційну політику держави. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1195>.
3. Іжевський П., Кравець І. Міжнародна трудова міграція робочої сили та її вплив на внутрішній ринок праці України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-12>.
4. Лібанова Е. М., Позняк О. В. Зовнішня трудова міграція з України: вплив COVID-19. *Демографія та соціальна економіка*. 2020. № 4 (42). С. 25-40. URL: <https://dse.org.ua/arhcrive/42/2.pdf>.
5. Шиманська О. П., Кондратюк В. Р. Аналіз впливу факторів виштовхування робочої сили з ринку праці України. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. № 2(6). С. 108-120.
6. Шкурят М. Є., Горелова Д.В. Аналіз причин та наслідків трудової міграції для країн-реципієнтів. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 134-142.
7. Найважчі міграційні кризи у світі за останні роки. *Слово і діло*. 11 листопада 2021 року. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/11/11/infografika/svit/najvazhchimihracijni-kryzy-sviti-ostanni-roky>.
8. Українські мігранти підіймають економіку Європи. Що буде з Україною без них? *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807/>
9. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/banks/usd/>
10. Горбановська О. Повтомасштабна війна на території України — реакції, виклики та дії бізнесу, E&Y. 2022. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=oPlxvIFEUF8>.
11. Стан та потреби бізнесу в умовах війни. 2022. URL: <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>
12. Савицький О. Вплив війни: що відбувається на українському ринку праці. 2022. URL: <https://www.dw.com/uk/try-misiatsi-viiny-shcho-vidbuvaietsia-na-ukrainskomu-rynku-pratsi-a-62052011/a-62052011>
13. Машкова Р. Вимушена міграція і війна в Україні (03-06.2022). 2022. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-bereznya-10-cherunya-2022/>
14. Машкова Р. Вимушена міграція і війна в Україні (02.-03.2022). 2022. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-bereznya-2022/>
15. Жирій К. На ринку праці зростає кількість вакансій для кандидатів без досвіду роботи – дослідження. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/na-rinku-praci-zrostaye-kilkist-vakansiy-dlya-kandidativ-bez-dosvidu-roboti-doslidzhennya-ostanni-novini-11938425.html>
16. Коропецька А. Що відбувається з ринком праці під час війни: кого шукають роботодавці та скільки готові платити. 2022. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/business/fail/328215-work-during-wartime>
17. Близько 5 мільйонів людей: скільки українців повернулися додому з ЄС. 2022. URL: <https://evacuation.city/articles/237298/blizko-5-miljoniv-lyudej-skilki-ukrainciv-povernulisya-dodomu-z-yes>
18. Фурса С. Тільки міграція іноземців в Україну вирішить питання депопуляції. 2022. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=fFzmdsWTJfA>

19. Ломоносова Н., Філіпчук Л. Зайнятість, соцзахист, житло: ставлення населення до державних програм, соціально-економічної підтримки і потреба у них. 2022. URL: <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/doslidzhennia-zainiatist-sotszakhyst-zhytlo.pdf>
20. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації. 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>

REFERENCES

1. Vorontsova A. S. Poniatiino-katehorialnyi analiz iavyscha trudovoi mihratsii. *Visnyk SumDU. Seriia "Ekonomika"*. 2020. No. 2. S. 47-54. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2020/5.pdf
2. Dzenis O. O., Sharko N. H. Mizhnarodna mihratsiia robochoi syly v suchasnykh umovakh ta yii vplyv na mihratsiinu polityku derzhavy. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. Vypusk 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1195>.
3. Izhevskiy P., Kravets I. Mizhnarodna trudova mihratsiia robochoi syly ta yii vplyv na vnutrishnii rynek pratsi Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. No. 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-12>.
4. Libanova E. M., Pozniak O. V. Zovnishnia trudova mihratsiia z Ukrainy: vplyv COVID-19. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*. 2020. No. 4 (42). S. 25-40. URL: <https://dse.org.ua/arhcive/42/2.pdf>.
5. Shymanska O. P., Kondratiuk V. R. Analiz vplyvu faktoriv vyshtovkhuvannia robochoi syly z rynku pratsi Ukrainy. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. No. 2(6). S. 108-120.
6. Shkurat M. Ye., Gorelova D.V. Analiz prychnyn ta naslidkiv trudovoi mihratsii dlia krain-retsypientiv. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. 2021. No. 1 (41). S. 134-142.
7. Naivazhchi mihratsiini kryzy u sviti za ostanni roky. *Slovo i dilo*. 11 lystopada 2021 roku. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/11/11/infografika/svit/najvazhchi-mihracijni-kryzy-sviti-ostanni-roky>.
8. Ukrainski mihranty pidiimayut ekonomiku Yevropy. Shcho bude z Ukrainoiu bez nykh? *Ekonomichna pravda*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807/>
9. Minfin. URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/banks/usd/>
10. Horbanovska O. Povtomashtabna viina na terytorii Ukrainy — reaktsii, vyklyky ta dii biznesu, E&Y. 2022. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=oPlxvIFEUF8>.
11. Stan ta potreby biznesu v umovakh viiny. 2022. URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>
12. Savytskyi O. Vplyv viiny: scho vidbuvaietsia na ukrainskomu rynku pratsi. 2022. URL: <https://www.dw.com/uk/try-misiatsi-viiny-shcho-vidbuvaietsia-na-ukrainskomu-ryнку-pratsi-a-62052011/a-62052011>
13. Mashkova R. Vymushena mihratsiia i viina v Ukraini (03-06.2022). 2022. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-bereznya-10-chervnya-2022/>
14. Mashkova R. Vymushena mihratsiia i viina v Ukraini (02.-03.2022). 2022. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-bereznya-2022/>
15. Zhyrii K. Na rynku pratsi zrostaie kilkist vakansii dlia kandydativ bez dosvidu roboty – doslidzhennia. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/na-rinku-praci-zrostaye-kilkist-vakansiy-dlya-kandidativ-bez-dosvidu-roboti-doslidzhennya-ostanni-novini-11938425.html>

16. Koropetska A. Shcho vidbuvaietsia z rynkom pratsi pid chas viyny: koho shukaiut robotodavtsi ta skilky hotovi platyty. 2022. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/business/fail/328215-work-during-wartime>
17. Blyzko 5 milioniv liudei: skilky ukrainsiv povernulysia dodomu z YES. 2022. URL: <https://evacuation.city/articles/237298/blizko-5-miljoniv-lyudej-skilki-ukrainsiv-povernulysia-dodomu-z-yes>
18. Fursa S. Tilky mihratsiia inozemtsiv v Ukrainu vyrishyt pytannia depopuliatsii. 2022. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=fFzmdsWTJfA>
19. Lomonosova N., Filipchuk L. Zainiatist, sotszakhyst, zhytlo: stavlennia naseleння do derzhavnykh prohram, sotsialno-ekonomichnoi pidtrymky i potreba u nykh. 2022. URL: <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/doslidzhennia-zainiatist-sotszakhyst-zhytlo.pdf>
20. Pyshchulina O., Markevych K. Rynok pratsi v umovakh viyny: osnovni tendentsii ta napryamy stabilizatsii. 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.11

УДК 658.9

JEL: L21 M21

Шкуренко О.В.,

доктор економічних наук, професор
професор кафедри бізнес-логістики та транспортних технологій
Державний університет інфраструктури та технологій
ORCID: 0000-0002-0460-4800

dondyy@ukr.net

Комар О.М.,

менеджер з логістики
ТОВ «ВОРЛДВАЙД КЛІНІКАЛ ТРАІС УКР»
ORCID: 0009-0002-4434-9127

oksana.komar12@gmail.com

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СКЛАДСЬКІЙ ЛОГІСТИЦІ ПІДПРИЄМСТВ

Глобалізація ринку, перехід на ринок електронної комерції, розвиток ланцюгів постачань потребують впровадження інноваційних технологій в управлінні складською логістикою, що дозволить автоматизувати внутрішнє складування, забезпечити інтеграцію логістичних бізнес-процесів, покращити якість обслуговування клієнтів та знизити складські витрати.

У статті досліджено використання новітніх технологій в управлінні складською логістикою підприємства, що реалізує товари медичного призначення. Розглянуто логістичний процес на складі, що дозволило довести доцільність впровадження інноваційних технологій. Доведено, що використання роботизованого штабелеру значно покращить умови праці на складі, тому доцільно його застосовувати до виконання складських операцій щодо розвантаження транспорту, навантаження та внутрішньоскладського переміщення вантажів.

Акцентовано увагу на тому, що однією з проблем функціонування підприємства, яке реалізує товари медичного призначення є надмірне споживання енергії, що можливо вирішити завдяки альтернативним джерелам генерації електроенергії, зокрема, встановлення сонячної електростанції. Доведено, що знизити адміністративні витрати на утримання складу допоможе використання альтернативних джерел енергії. Технології відновлювальної енергетики покращують умови в господарствах, заощаджують кошти та забезпечують чистіше довкілля.

Ключові слова: інноваційні технології, управління, складська логістика, витрати, альтернативні джерела енергії, підприємство.

Рис. – 4, Літ. – 15.

Shkurenko O.,

Doctor of Economics, Professor

Professor of the Department of Business-Logistics and Transport Technologies

State University of Infrastructure and Technologies

ORCID: 0000-0002-0460-4800

*dondyy@ukr.net***Komar O.,**

Logistics manager

Worldwide Clinical Trials Ukr

ORCID: 0009-0002-4434-9127

oksana.komar12@gmail.com

INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN WAREHOUSE LOGISTICS OF ENTERPRISES

The globalization of the market, the transition to the e-commerce market, and the development of supply chains require the introduction of innovative technologies in the management of warehouse logistics, which will allow to automate internal warehousing, ensure the integration of logistics business processes, improve the quality of customer service and reduce warehouse costs.

The article examines the use of the latest technologies in warehouse logistics management of an enterprise selling medical products. The logistics process in the warehouse was considered, which made it possible to prove the feasibility of implementing innovative technologies. It has been proven that the use of a robotic stacker will significantly improve working conditions in the warehouse; therefore, it is advisable to use it to perform warehouse operations such as unloading of transport, loading and intra-warehouse movement of goods.

Attention is focused on the problem of excessive energy consumption during the functioning of the enterprise that sells medical products which can be solved thanks to alternative sources of electricity generation, in particular the installation of a solar power plant. It has been proven that the use of alternative energy sources will help reduce administrative costs for warehouse maintenance. Renewable energy technologies improve conditions on-site, save money and provide a cleaner environment.

Keywords: innovative technologies, management, warehouse logistics, costs, alternative energy sources, enterprise.

Постановка проблеми. Складський комплекс відіграє важливу роль в роботі сучасної логістичної компанії, так як ефективність операцій складу безпосередньо впливає на успішну діяльність підприємства, що в свою чергу підвищує його конкурентоспроможність на ринку. В даний час умови ведення складського бізнесу вимагають застосування сучасної інфраструктури, прогресивних технологій вантажопереробки, активного впровадження та використання новітніх інформаційних технологій, систем автоматизації та комп'ютеризації технологічних процесів, а також ефективних систем контролю якості послуг, що надаються.

Багато функціонуючих сьогодні в Україні об'єктів складської нерухомості – це побудовані в радянські часи споруди або перефільовані під склади них виробничі приміщення, що тим більше вимагають оновлення для збільшення коефіцієнта ефективності та рівня задоволення клієнтів. Окрім застосування інноваційних і розумних технологій та інструментів, суттєве значення в складській логістиці має мінімізація витрат на переробку, складування, зберігання товару, що можливо забезпечити через оптимізацію запасів на складах. Тому виникає потреба в удосконаленні ведення складської логістики на підприємствах в сучасних ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Категоріальний апарат складської логістики, логістичні процеси на складі, види та функції складів були предметом

досліджень вітчизняних науковців. Зокрема, автори Щербина В.В., Марченко В.М., Шутюк В.В., Куницька О.М., Мержисівська Є.В [1-2] надали визначення «складської логістики» та їх основні функції. Проблема використання розумних технологій в логістичних системах, а саме в ланцюгах постачання наразі присвячені переважно зарубіжні публікації та дослідження провідних світових компаній та організацій. Варто окремо відмітити новітні технології «Індустрії 4.0» та їх вплив на індустріальний розвиток, в тому числі на логістичну сферу [3-4]. Група авторів Фоміченко І.П., Баркова С.О. [4] дослідили поширеність використання цифрових технологій за видами логістики.

Незважаючи на наявні дослідження та публікації з наукової проблеми стосовно розумної логістики та використання новітніх технологій, потребують подальшого поглибленого дослідження питання поліпшення логістичних процесів у складському господарстві завдяки використанню сучасних інноваційних технологій.

Метою статті є обґрунтування впровадження роботизації складських процесів на підприємстві з реалізації товарів медичного призначення в контексті застосування інноваційних технологій та використання альтернативних джерел енергії, що дозволить забезпечити зниження низки адміністративних витрат та покращити якість обслуговування клієнтів.

Виклад основного матеріалу. На підприємствах досить важливим є управління складським господарством, оскільки воно впливає на збутову діяльність, керування транспортними потоками, витрати на зберігання та дистрибуцію продукції, раціональне управління запасами тощо. Раціональне управління складськими комплексами сприяє скороченню площі складу, прискорює операції з обробки вантажів, забезпечує схоронність матеріалів.

Глобалізація ринку, перехід на ринок електронної комерції, розвиток ланцюгів постачань потребують впровадження інноваційних технологій в управлінні складською логістикою, що дозволить автоматизувати внутрішнє складування, забезпечити інтеграцію логістичних бізнес-процесів, покращити якість обслуговування клієнтів та знизити складські витрати. Однією з поширених інноваційних технологій в управлінні складською діяльністю є технологія «розумний склад», що реалізується через використання Warehouse Management System (WMS), датчиків руху та технології iBeacon, RFID-міток на товари і mesh-мереж, лазерних об'ємних лічильників і YMS (Yard Management System).

Дослідимо особливості впровадження технології «розумний склад» на підприємстві, основною діяльністю якого є реалізація товару медичного призначення. Будь-який склад являє собою технічну споруду з певною структурою, що призначена для перетворення матеріальних потоків, а саме: приймання, розміщення, зберігання продукції, її підготовки для підправки споживачу та саме відправлення [1-2]. Основна щоденна діяльність складу, де обробляються товари медичного призначення, пов'язана з опрацюванням вхідних і вихідних поставок. Оскільки більшість медичних препаратів має певні температурні умови транспортування, перевозити таку продукцію необхідно в спеціальних термоконтейнерах. Складський комплекс у свою чергу повинен бути оснащений відповідною технікою для обробки вантажів, зберігання продукції та якісного послідовного виконання складських операцій. При цьому виконання обов'язків не повинно загрожувати здоров'ю працівників. На складі підприємства використовуються термоконтейнери кур'єрських служб, що представлено на рис.1.

	
Термоконтейнер CRĒDO CUBE. Вага в залежності від типу боксу 17-20 кг	Термоконтейнер «Термо-Конт МК». Вага в залежності від типу боксу 16-21 кг
	
Пасивний вантажовідправник піддонів під назвою «Cosoop». Об'ємна вага тари в залежності від типу 457-783 кг	

Рисунок 1 – Види термоконтейнерів

Джерело: створено авторами на основі [1, 3]

Дослідимо процеси на складі підприємства. В першу чергу слід звернути увагу на те, що вхідні поставки зазвичай об'ємні, вагою від 1,5 до 10 тонн, доставляються фурами або в ізотермічних фургонах. Кількість відправлень у дослідницькі центри більша, оскільки матеріали відправляються поетапно для забезпечення певної стадії дослідження або за запитом проектної команди. В середньому для одного замовлення в дослідницькі центри використовується від одного до чотирьох термоконтейнерів ТМ, тобто співробітник складу взаємодіє з вагою мінімум 20-75 кг щодня. Отже, в середньому за день на складі опрацьовується від 5 до 12 термоконтейнерів, що складає від 80 до 240 кг без врахування вхідних поставок, повернення з центрів чи відправлення без температурного контролю. Крім того, в середньому раз на тиждень склад приймає або відправляє медичні препарати в термоконтейнерах CREDO CUBE.

Склад має певні технічні пристрої призначені для переміщення, відвантаження товару медичного призначення та комплектування замовлення. Для забезпечення виконання цих функцій використовується складське обладнання з ручним управлінням: гідравлічний візок типу КТ20; візки на колесах; штабелер ручний з гідравлічним підйомом Skipper SKJ 1016 Profi. Найчастіше працівники складу використовують візки через їх простоту в експлуатації, невелику вагу та розміри. Ручні складські машини приводяться в дію фізичною силою. Їх застосування не потребує підзарядки, а ефективність роботи залежить від навичок оператора. Дані системи спрощують операції захоплення та переміщення вантажів різної ваги. Керування ними не вимагає особливих навичок, досить слідувати базовим правилам експлуатації. Рокла дозволяє переміщати на піддонах важкий та об'ємний вантаж на близькі відстані.

Оскільки основні задачі складської логістики полягають у швидкому та своєчасному пересуванні та доставці вантажів до місця призначення, необхідно мати сучасну та надійну інфраструктуру, а саме правильно обладнаний складський комплекс. Ефективність роботи та розвинена технологічна база безпосередньо впливає на успішну діяльність підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

Розвиток складської логістики передбачає застосування прогресивних технологій вантажопереробки, активного використання передових інформаційних технологій та

автоматизованої техніки. У звіті консалтингової та маркетингової компанії Grand View Research зазначається, що обсяг світового ринку автоматизованих керованих транспортних засобів у 2022 році оцінювався в 4,28 мільярда доларів США, і очікується, що з 2023 по 2030 рік він зростатиме на 9,7% у середньорічному темпі зростання [5].

Аналіз інноваційних технологій в управлінні складською логістикою доводить, що наразі багато сучасних складів і терміналів впроваджують систему автоматизації у вигляді різноманітних транспортних засобів з автономним керуванням (Automated Guided Vehicles, AGVs), таких як, автоматизовані штабелери, вилкові навантажувачі, візки для піддонів і невеликі роботи-перевізники стелажів виробників Kiva Systems і Fetch Robotics тощо. Системи AGV пересуваються самостійно по розподільчому центру, оскільки для їх керування не потрібен бортовий водій. Вони також можуть працювати без втручання людини завдяки певному програмному забезпеченню та електродвигуну [6]. Подібний штабелер виготовляє український розробник SB Robotics. Компанія пропонує такі інноваційні рішення для автоматизації логістичних процесів, як роботизовані сортувальні системи, роботизована платформа та роботизований штабелер. Поштовий оператор «Нова Пошта» вже з 2020 року використовує продукцію SBR, а саме роботизовані візки [7].

Електричний штабелер Robin, завдяки автономності та візуальній навігації, здатен самостійно орієнтуватися в просторі, знаходити цільові палети, виконувати різноманітні операції: під'їзд, підймання, переміщення та встановлення в цільову локацію. Візуальні позначки допомагають роботу-штабелеру орієнтуватись при русі за маршрутом, забезпечуючи точне й безпечне переміщення. Крім того, робот-штабелер виконує функції пошуку та розпізнавання піддонів, розумного переміщення вантажу та може завантажувати/розвантажувати машини без участі персоналу. Таким чином забезпечується постійне та ефективне виконання рутинних складських операцій без потреби постійного контролю користувача. Так, повністю заряджений пристрій здатен виконувати операції з пошуку піддонів, розвантаження, навантаження та переміщення вантажів протягом усієї робочої зміни, переміщуючи 8-12 термоконтейнерів одночасно.

Отже, використання роботизованого штабелеру значно покращить умови праці на складі, тому доцільно його застосовувати до виконання складських операцій щодо розвантаження транспорту, навантаження та внутрішньоскладського переміщення вантажів.

Однією з проблем функціонування підприємства, яке реалізує товари медичного призначення є надмірне споживання енергії, що можливо вирішити завдяки альтернативним джерелам генерації електроенергії, зокрема, встановлення сонячної електростанції (СЕС).

У 2020 році сонячна енергія стала офіційно найдешевшою в історії. Міжнародне енергетичне агентство (International Energy Agency, IEA) повідомило, що вартість будівництва мегавата (1 МВт або 1000 кВт) сонячних ферм менше за вартість електростанції такої ж потужності на викопному паливі [10]. У 2021 році глобальна сукупна потужність сонячних фотоелектричних установок становила 940 гігаватів, у тому ж році було встановлено приблизно 168 гігаватів нової фотоелектричної потужності [11]. На рис. 2 представлено динаміку сукупної встановленої сонячної фотоелектричної потужності у світі з 2000 по 2021 рр.

Зростання використання сонячної енергії свідчить про перехід світових ринків до технологій відновлюваної та розподіленої енергії. В 2021 році Китай і Сполучені Штати лідирували на світовому фотоелектричному ринку з 307 і 122 гігаватами сукупної сонячної фотоелектричної потужності відповідно. Американські компанії встановили рекордну кількість сонячних установок для забезпечення своєї діяльності в 2022 році. Відповідно до звіту Solar Means Business 2022, на корпорації США припадає 14% усіх встановлених сонячних потужностей у США — загалом понад 19 гігаватів [12].

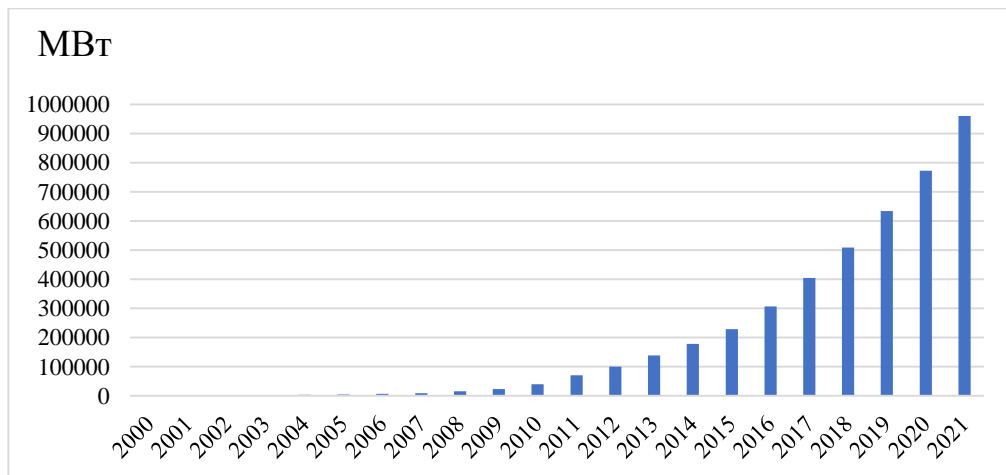


Рисунок 2 – Сукупна встановлена сонячна фотоелектрична потужність у світі з 2000 по 2021 рік

Джерело: [11]

Зелена енергетика в Україні до військової агресії активно нарощувала потужності, її частка в структурі виробництва становила понад 13%. З початку війни було пошкоджено приблизно 50% енергетичної інфраструктури країни. Восени 2022 року були вимушено виведені з експлуатації більшість вітрових електростанцій та майже половина сонячних, чия загальна потужність складала приблизно 10 ГВт [13].

Проте в Україні також є приклади відновлення інфраструктури з відновлюваної енергетики, як-от ліцеї «Мрія» в Ірпені та амбулаторія в Горенці. Завдяки встановленим на даху фотомодулям навчання в ліцеї не переривається, оскільки заклад безперервно забезпечується електроенергією. З січня 2023 року в тестовому режимі почав діяти пілотний проект з розміщення дахової СЕС потужністю 12 кВт і теплового насоса для опалення. Заклад працює повністю від сонячної енергії, забезпечуючи приміщення та обладнання електрикою. За попередніми оцінками, завдяки сонячним панелям амбулаторія заощадить 30-40% на електроенергії [14].

Користувачі СЕС значно економлять, особливо господарства з великими площами та потужним обладнанням, як фармацевтичні чи аптечні склади. Заощадити на споживанні електроенергії підприємству допоможе мережева сонячна електростанція на 60 кВт. Така СЕС буде здатна покрити понад 80% витрат. Схема мережевої сонячної електростанції представлена на рис.3.



Рисунок 3 – Схема мережевої сонячної електростанції

Джерело: [15]

Для обґрунтування раціональності покупки СЕС проаналізовано помісячний виробіток електроенергії станцією (рис. 4).

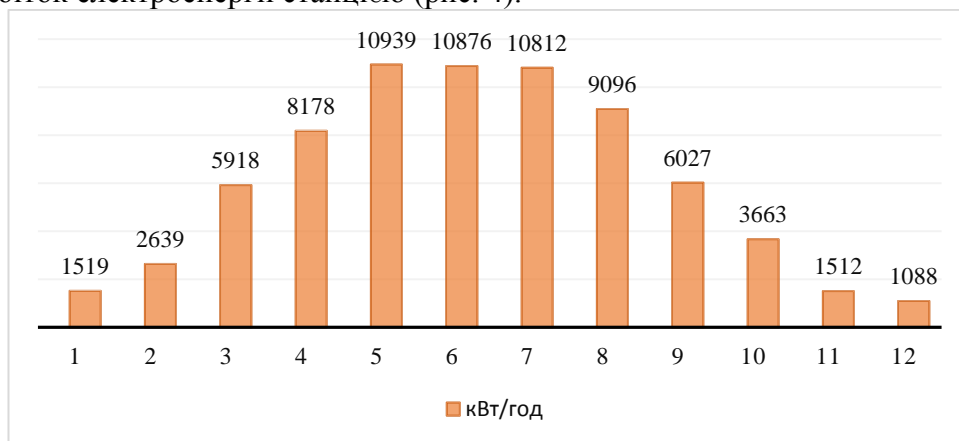


Рисунок 4. – Помісячний виробіток СЕС на 60 кВт/год

Джерело: [14-15]

Річне виробництво СЕС складе 72267 кВт/год., що дозволяє покрити споживання складу за квітень-вересень, в інші місяці (березень, жовтень, листопад, грудень, січень та лютий) генерації електроенергії буде недостатньо, тому підприємство буде споживати енергію з мережі, сплативши за спожитий обсяг. Незважаючи на таку ситуацію, заощадження завдяки СЕС будуть істотними, оскільки об'єкт стане менш залежним від центральної мережі, збільшення тарифів, тощо. Крім того, всі види сонячних батарей не потребують особливого обслуговування. Отже, окрім вирішення проблеми подачі електроенергії, СЕС є вигідною інвестицією на майбутнє, котра себе окупить за декілька років.

Висновки. Удосконалення процесів складської логістики підприємства з реалізації товарів медичного призначення можливе, використовуючи сучасні технології, а саме роботизовану техніку, як-от автоматизований електроштабелер. Пристрій здатен виконувати такі функції, як пошук піддонів; візуальна навігація; розумне переміщення вантажу на піддонах; завантаження/розвантаження машин без оператора, тим самим звільняє робітників від важкої, рутинної роботи, зменшує ризик помилок і виключає необхідність у залученні додаткового персоналу. Знизити адміністративні витрати на утримання складу допоможе використання альтернативних джерел енергії. Технології відновлювальної енергетики покращують умови в господарствах, заощаджують кошти та забезпечують чистіше довкілля. Системи окупаються за декілька років і покривають приблизно 80% витрат на електроенергію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Щербина В.В. Оцінка ефективності складської логістики підприємств. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, № 4 (69), 2019. С. 38-48.
2. Куницька О. М., Мержиєвська Є. В. Управління запасами з використанням сучасних підходів логістики та маркетингу. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2009. № 649: Логістика. С. 193-197.
3. S. Schrauf, P. Bertram, 2016. Industry 4.0: How digitization makes the supply chain more efficient, agile, and customer-focused. PWC Report. URL: <http://www.strategyand.pwc.com/media/file/Industry4.0.pdf>.
4. Фоміченко І. П., Баркова С. О. Смарт-логістика: концептуальні засади та перспективи розвитку в Україні. Економічний вісник Донбасу № 1(59), 2020. С. 63-71.
5. Automated Guided Vehicle Market Size, Share & Trends Analysis Report. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/automated-guided-vehicle-agv-market>.

6. Офіційний сайт EAM-MOSCA CORPORATION. URL: <https://www.eammosca.com/blog/automatic-guided-vehicles-the-future-of-manufacturing-and-warehousing/>.
7. Нова пошта до кінця року роботизує 30 сортувальних центрів. Новинарня. URL: <https://novynarnia.com/2021/11/29/nova-poshta-do-kinczya-roku/>.
8. Офіційний сайт SBRobotics. URL: <https://sbrobotics.ua/uslugi/rozumnij-konveer/shtabeler>.
9. European Commission, Guidelines of 5 November 2013 on Good Distribution Practice of medicinal products for human use, 2013/C 343/01.
10. Сонячна енергія стала офіційно найдешевшою в історії. URL: <https://techtoday.in.ua/news/sonyachna-energiya-stala-oficijno-najdeshevshoyu-v-istoriyi-135852.html>.
11. Cumulative installed solar PV capacity worldwide from 2000 to 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/280220/global-cumulative-installed-solar-pv-capacity/>.
12. Top 10 Corporate Solar Energy Adopters of 2022. URL: <https://www.ecowatch.com/corporate-solar-adopters.html>.
13. Що залишилося від "зеленої" енергетики в Україні. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/05/24/700431/>.
14. Як зелена енергетика допомагає українцям та українкам: 3 приклади, що будуть корисними у відновленні. URL: <https://ecoaction.org.ua/zelena-enerhiya-pomahaie-ukrainsiam.html>.
15. Комплекти сонячних електростанцій URL: <https://sun-energy.com.ua/solar-power/solar-power-plants/medium30kwt>.

REFERENCES

1. Shcherbyna V.V. Otsinka efektyvnosti skladskoj lohistyky pidpriemstv. Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti, № 4 (69), 2019. С. 38-48.
2. Kynytska O. M., Merzhyievska Ye. V. Upravlinnia zapasamy z vykorystanniam suchasnykh pidkhodiv lohistyky ta marketynhu. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». 2009. № 649: Lohistyka. S. 193-197.
3. S. Schrauf, P. Bertram, 2016. Industry 4.0: How digitization makes the supply chain more efficient, agile, and customer-focused. PWC Report. URL: <http://www.strategyand.pwc.com/media/file/Industry4.0.pdf>.
4. Fomichenko I. P., Barkova S. O. Smart-lohistyka: kontseptualni zasady ta perspektyvy rozvytku v Ukraini. Ekonomichniy visnyk Donbasu № 1(59), 2020. S. 63-71.
5. Automated Guided Vehicle Market Size, Share & Trends Analysis Report. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/automated-guided-vehicle-agv-market>.
6. Ofitsiyniy sait EAM-MOSCA CORPORATION. URL: <https://www.eammosca.com/blog/automatic-guided-vehicles-the-future-of-manufacturing-and-warehousing/>.
7. Nova poshta do kintsia roku robotyzuie 30 sortuvalnykh tsentriv. Novynarnia. URL: <https://novynarnia.com/2021/11/29/nova-poshta-do-kinczya-roku/>.
8. Ofitsiyniy sait SBRobotics. URL: <https://sbrobotics.ua/uslugi/rozumnij-konveer/shtabeler>.
9. European Commission, Guidelines of 5 November 2013 on Good Distribution Practice of medicinal products for human use, 2013/C 343/01.
10. Soniachna enerhiia stala ofitsiino naideshvshoiu v istorii. URL: <https://techtoday.in.ua/news/sonyachna-energiya-stala-oficijno-najdeshevshoyu-v-istoriyi-135852.html>.
11. Cumulative installed solar PV capacity worldwide from 2000 to 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/280220/global-cumulative-installed-solar-pv-capacity/>.

12. Top 10 Corporate Solar Energy Adopters of 2022. URL: <https://www.ecowatch.com/corporate-solar-adopters.html>.
13. Shcho zalyshylosia vid "zelenoi" enerhetyky v Ukraini. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/05/24/700431/>.
14. Yak zelena enerhetyka dopomahaie ukraintsiam ta ukrainkam: 3 pryklady, shcho budut korysnymy u vidnovlenni. URL: <https://ecoaction.org.ua/zelena-enerhia-pomahaie-ukraintsiam.html>.
15. Komplekty soniachnykh elektrostantsii URL: <https://sun-energy.com.ua/solar-power/solar-power-plants/medium30kwt>.

DOI 10.31558/2307-2318.2023.3.12

УДК 336.647/.648

JEL: G17, G23, G32

Юрчишена Л. В.

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи

Донецького національного університету імені Василя Стуса

ORCID iD: 0000-0002-5904-0758

l.yurchishena@donnu.edu.ua

Карпов Д. О.

менеджер ТОВ «СВОЇ-ЛЮДИ»

ORCID ID: 0009-0000-2114-8483

e-mail: karpov.d@donnu.edu.ua САВЧ

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ КАПІТАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА**

Стаття присвячена розробці концепції вдосконалення зростання вартості капіталу підприємства в умовах фінансової нестабільності, оцінці структури капіталу та вартості джерел їх залучення, обґрунтування чинників, що впливають на зміну структури капіталу і вартості підприємства. Розроблено концепцію вдосконалення зростання вартості підприємства в умовах фінансової нестабільності; обґрунтовано ризики, які виникають в період кризи та війни в Україні, зокрема, ризик руйнування бізнесу, логістичних обмежень, здійснення експортних операцій, валютних операцій та інші; проаналізовано і обґрунтовано чинники зміни динаміки обсягу та структури капіталу на прикладі ТОВ «Агрона Фрут Україна», розраховано зміну показників ефективності та періоду окупності капіталу, середньозважену вартість; здійснено оцінку вартості підприємства методом чистих активів, методом порівняння компанії-аналога; обґрунтовано обмеження щодо моделювання оптимальної структури капіталу, що обумовлені зовнішніми чинниками та управлінськими рішеннями материнської компанії, як реакція на турбулентне, небезпечне бізнес-середовище в Україні; здійснено прогнозування структури та ефективності використання капіталу методом екстраполяції із врахуванням передбачень, нижньої і верхньої довірчих границь, коридору відхилення.

Ключові слова: капітал, власний капітал, структура капіталу, вартість капіталу, середньозважена вартість, концепція.

Рис. – 6. Табл. – 3. Літ. – 12.

Yurchyshena L.

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance and Banking,

Vasyl' Stus Donetsk National University

Karpov D.

manager LLC OUR-PEOPLE

**CONCEPTUAL AND PRACTICAL ASPECTS OF ENTERPRISE CAPITAL
VALUATION**

The article is devoted to development of the concept of improvement of growth of the enterprise's capital value in the conditions of financial instability, assessment of the capital structure and cost of sources of their attraction, substantiation of factors that influence change of the capital structure and enterprise value. The article develops the concept of improving the growth of enterprise value in conditions of financial instability; substantiates the risks arising

during the crisis and war in Ukraine, in particular, the risk of business destruction, logistical restrictions, export operations, foreign exchange operations, etc.; analyses and substantiates the factors of change in the dynamics of the volume and structure of capital on the example of Agrana Fruit Ukraine LLC, calculates the change in performance indicators and the period of capital recovery, weighted average cost; estimates the value of the enterprise.

Keywords: capital, equity capital, capital structure, cost of capital, weighted average cost, concept.

Fig. – 6, Table – 3. Lit. – 12.

Постановка проблеми. Турбулентне бізнес середовище в Україні, що сформовано під впливом чинників зовнішньої дії, таких як війна, наслідки пандемії, системна фінансова криза, міграція робочої сили за кордон потребують виважених підходів до формування капіталу підприємства. Визначення стійких джерел фінансування бізнесу, їх прийнятної вартості з позиції ризик–вартість, формування прийнятних обсягів і термінів кредиторської заборгованості, доцільність залучення кредитних ресурсів з позиції наявної ефективної ставки та безпекового ризику руйнування виробничої потужності підприємства, все це потребує виважених управлінських рішень для збереження прибутковості бізнесу та підтримання поточної фінансової стійкості. Зазначена проблематика є актуальною у контексті розробки концептуального підходу до забезпечення зростання вартості капіталу підприємства в умовах фінансової нестабільності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема функціонування капіталу є досить актуальною в науковій спільноті, що підтверджується значними науковими доробками в цій сфері. Так, Варченко О. М., Артимонова І. В., Холоденко Н. І. [1] досліджують структуру капіталу з позиції управління вартістю та порівнюють компромісну теорію з теорією ієрархії джерел фінансування. Лемішко О. О. [2] досліджує вартість капіталу з позиції концептуальних підходів стійкого розвитку, визначає генезу щодо взаємозалежності капіталу й активів. Домбровська С. О. [3] вивчає з позиції стратегічного управління особливості формування структури капіталу, пропонує стратегічну карту для максимізації вартості підприємства. Макаренко Ю. П., Клименко Д. О. [4], Ізюмська В. А. [5], Лубкей Н. П. [6] узагальнюють теоретичні підходи до розуміння сутності капіталу та визначають його вплив на здатність підприємства забезпечувати фінансову стійкість. Брюховецька Н. Ю., Іваненко Л. В. [7] доводять значення людського капіталу на створення доданої вартості на підприємствах, що можливе в тому числі за рахунок раціональних та ефективних рішень менеджменту. Гончаренко А. [8] досліджує поняття капіталу через призму теорій структури капіталу, визначає складові експлейнарного базису в їх розрізі. Євтушевська О. О., Чернов К. І. [9] обґрунтовують дефініції та складові власного капіталу, його вплив на фінансову структуру. Любка О. [10] досліджує практичні аспекти обґрунтування і оцінки оптимальної структури капіталу, співвідношення боргу і власного капіталу, взаємозалежність із вартістю акцій. Отже, проблематика дослідження капіталу є багатогранною, але в більшій мірі сконцентрована на публікаціях теоретичного характеру і потребує подальших досліджень стосовно визначення концепції забезпечення вартості капіталу та практичних інструментів оцінки вартості та структури капіталу. Клімек Д. [11] пропонує концепцію взаємозв'язку балансу капіталу і управлінських рішень, що впливають на ефективність його використання.

Метою статті є розробка концепції вдосконалення зростання вартості капіталу підприємства в умовах фінансової нестабільності, її практична апробації в частині поставлених завдань та обґрунтування чинників, що впливають зміну структури капіталу і вартості підприємства.

Виклад основного матеріалу. Діяльність підприємства забезпечується за рахунок наявного капіталу, що має певну специфіку формування залежно від індивідуальних характеристик бізнесу. Розроблена концепція вдосконалення зростання вартості

підприємства в умовах фінансової нестабільності (рис. 1) базується на визначених принципах, а саме: гнучкість – здатність підприємства змінювати структуру



Рис. 1. Концепція вдосконалення зростання вартості підприємства в умовах фінансової нестабільності

Джерело: розроблено авторами

капіталу під впливом мінливих умов зовнішнього середовища та зростання вартості їх залучення; адаптивності – здатність адаптувати структуру капіталу до турбулентних умов зовнішнього середовища, в тому числі безпекових, що пов’язані із війною та регуляторних обмежень з боку держави; ефективність, як здатність капіталу генерувати прибуток на вкладений капітал; раціональність – забезпечується управлінськими рішеннями щодо тимчасових обмежень залучення кредитних ресурсів, скорочення кредиторської заборгованості, виплати дивідендів тощо із врахуванням умов функціонування бізнесу; оптимальність – прийняття рішення щодо структури капіталу, що має оптимальну вартість та забезпечує безперервність функціонування бізнесу; збалансованість реалізується через

призму оптимальної структури підприємства, що досягається завдяки поєднанню ризику та стійкості залучених джерел фінансування; науковість – оцінка вартості джерел залучення та оптимальності джерел фінансування розраховується на основі науково обґрунтованих концепцій, підходів; прозорість – оприлюднення фінансової звітності для забезпечення зростання вартості бізнесу.

Метою концепції визначено формування оптимальної структури капіталу для забезпечення зростання вартості підприємства в умовах фінансової нестабільності. Для її досягнення визначено завдання, інструменти, методи і моделі її досягнення, що представлені на рис. 1.

Реалізація концепції зростання вартості підприємства в умовах мінливого середовища в Україні супроводжується обмеженнями щодо ведення бізнесу, що пов'язано із безпековими умовами, економічним середовищем, фінансовими та регуляторними обмеженнями. Тому, як приклад, для апробації запропонованої концепції було обрано ТОВ «Агрона Фрут Україна», що належить до австрійської промислової компанії AGRANA.

Проблема формування структури капіталу є актуальною з позиції ефективності вкладень за рахунок вибору найбільш прийнятних джерел фінансування (рис. 2).

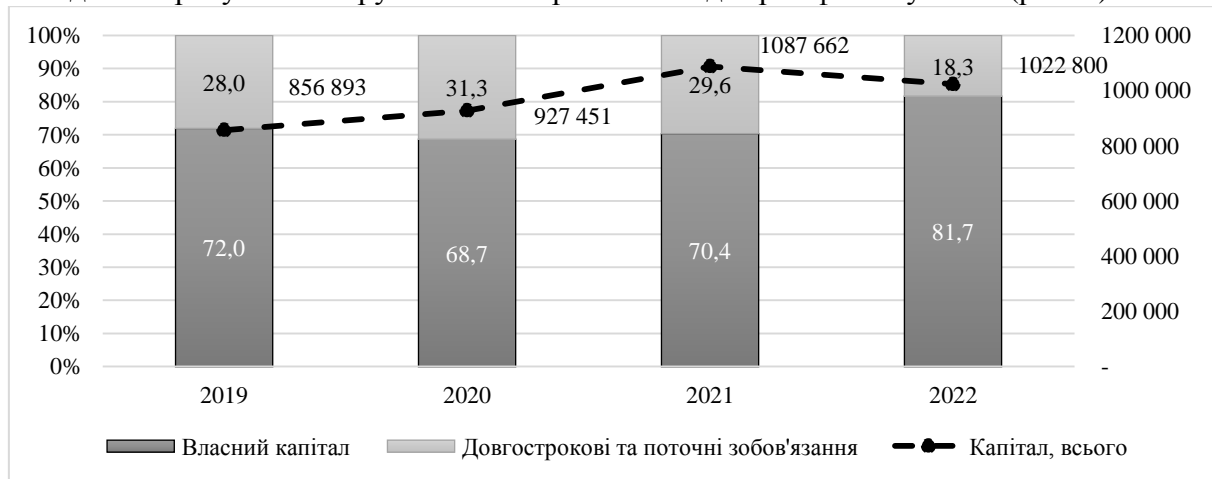


Рис. 2. Зміна структури і обсягу капіталу ТОВ «Агрона Фрут Україна»

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

Оцінюючи обсяг і структуру капіталу ТОВ «Агрона Фрут Україна» потрібно відзначити, що в середньому на 70 % протягом 2019–2021 рр. фінансування діяльності здійснюється за рахунок власного капіталу, в 2022 р. частка власного капіталу зросла на 11,3 % до 81,7 % за рахунок скорочення зобов'язань на 38,2 % та незначного приросту власного капіталу на 38,2 %, що зумовило зменшення на 6,0 % загального обсягу капіталу. Така структура капіталу визначає високий рівень фінансової незалежності та є захисним механізмом щодо мінімізації впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємства в умовах невизначеності.

ТОВ «Агрона Фрут Україна» не має офіційної політики управління капіталом. Чистий прибуток накопичується як нерозподілений прибуток, що забезпечує досягнення операційних та стратегічних бізнес-потреб розвитку. Відповідно до довгострокового інвестиційного плану товариство фінансується за рахунок операційних грошових потоків.

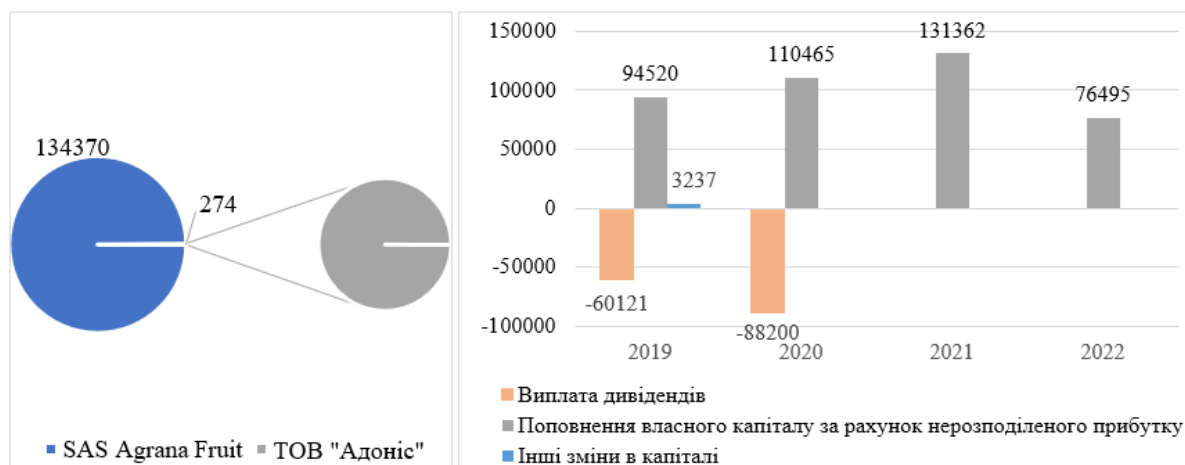


Рис. 3. Зміна власного капіталу ТОВ «Аграна Фрут Україна»

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

Статутний капітал формується за рахунок SAS Agrana Fruit на 99,8 % або 134,37 млн грн та ТОВ «Адоніс» на 0,2 % або 0,274 млн грн, при цьому протягом 2019–2022 рр. зміни обсягу і структури власників ТОВ «Аграна Фрут Україна» не відбувалося. Товариство не має стабільної політики виплати дивідендів, про що свідчить їх виплата лише у 2019 р. – 60,1 млн грн та 2020 р. – 88,2 млн грн. Позитивним є стабільне поповнення власного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку до 2021 р. включно, у період війни в Україні скоротилися до 76,5 млн грн, що обумовлено скороченням чистого доходу, зростанням витрат та зменшення чистого прибутку.

ТОВ «Аграна Фрут Україна» здійснює діяльність як на внутрішньому, так і міжнародному ринках, що зумовлює виникнення кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги перед вітчизняними та іноземними постачальниками (табл. 1).

Таблиця 1 – Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги ТОВ «Аграна Фрут Україна»

Показники	Роки				Темп приросту, % 2022 р. до	
	2019	2020	2021	2022	2019 р.	2021 р.
Кредиторська заборгованість перед вітчизняними постачальниками	74579	64457	58134	20914	-72,0	-64,0
Кредиторська заборгованість перед іноземними постачальниками	18478	18327	72709	17510	-5,2	-75,9
Роялті	9616	3369	7012	11537	20,0	64,5
Усього	102673	84153	137855	49961	-51,3	-63,8

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

Кредиторська заборгованість перед вітчизняними постачальниками має тенденцію до скорочення за 2019–2022 рр. на 72 %, в тому числі за 2022 р. на 64,0 % з 58,1 млн грн до 20,9 млн грн. Щодо кредиторської заборгованості перед іноземними постачальниками, то за 2022 р. вона скоротилася на 75,9 % з 72,7 млн грн до 17,5 млн грн. Це фактичні суми грошових коштів, що потрібно погасити у звітному періоді, проте може виникнути ризик зміни строків погашення заборгованостей з боку постачальників, що може вплинути на порушення рівня ліквідності підприємства. Поточні зобов'язання із виплати роялті суттєво коливаються і за останній, 2022 р. зросли на 64,5 % до 11,5 %. Отже, ТОВ «Аграна Фрут Україна» реалізує політику самофінансування за рахунок накопиченого нерозподіленого прибутку.

ROA є одним із ключових показників, що дає можливість оцінити ефективність використання активів незалежно від джерел фінансування, податкового навантаження, а отже оцінює здатність підприємства генерувати доходи. ROA для ТОВ «Агрона Фрут Україна» розраховано за чистим прибутком та показникам EBITDA (рис. 4). ROA за чистим прибутком протягом 2019–2021 рр. коливається в межах 11,0–12,1 %, в 2022 р. скорочується до 7,5 %. ROA за EBITDA є вищим майже на 5,0 %, при максимальному значенні у 2020 р. –17,26 %, в 2022 р. скорочується до 11,9 %. Отже, зменшення ділової активності підприємства в 2022 р. обумовлено дією зовнішніх чинників, таких як: зменшення попиту, купівельної спроможності клієнтів, доступність до ринків збуту, зростання вартості транспортних послуг, проблеми з логістикою призвели до зменшення чистих доходів, зростання витрат і як наслідок зменшення фінансового результату. З позиції оцінки ринкової вартості бізнесу період окупності власного капіталу за 2022 р. збільшився майже в 2 рази, до 11 років, що попри інші показники негативно впливає на ринкову вартість бізнесу.

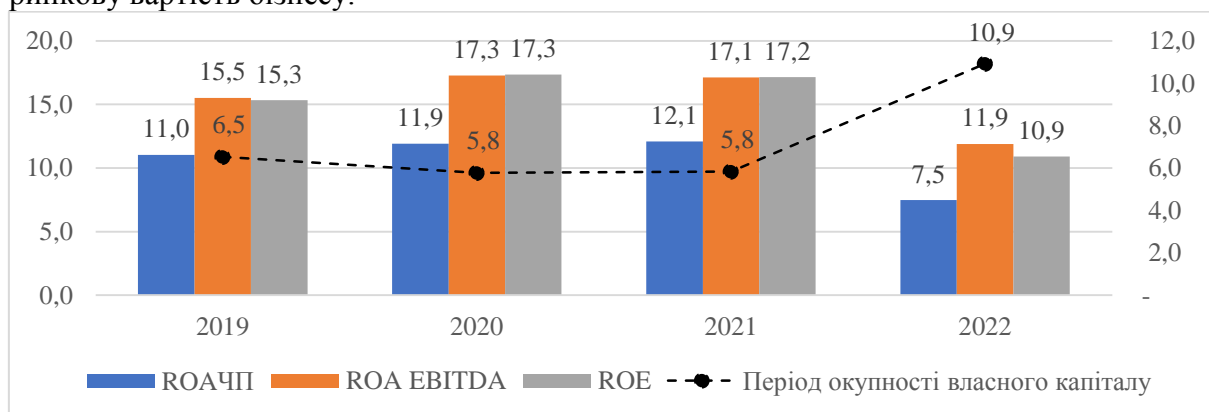


Рис. 4. Зміна показників ефективності та періоду окупності капіталу ТОВ «Агрона Фрут Україна»

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

Визначення середньозваженої вартості (WACC) засноване на оцінці вартості джерел залучення капіталу, але потрібно врахувати, що підприємство не залучає кредити, а довгострокові і поточні зобов'язання формуються за рахунок кредиторської заборгованості та забезпечень.

Таблиця 2. Середньозважена вартість ТОВ «Агрона Фрут Україна»

Показники	Роки				Зміна, (+,-) 2022 р. до	
	2019	2020	2021	2022	2019 р.	2021 р.
Власний капітал, тис грн	616555,0	637146,0	765479,0	835550,0	616555,0	637146,0
Дивідендні виплати, %	44,7	65,5	-	-	44,7	65,5
Довгострокові та поточні зобов'язання	240338,0	290305,0	322183,0	187250,0	240338,0	290305,0
Податок на прибуток, %	18,0	18,0	18,0	18,0	18,0	18,0
WACC, %	26,3	36,9	-	-	26,3	36,9
EBIT/WACC	4451,7	3728,0			4451,7	3728,0

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

За даними фінансової звітності можна вважати, що ТОВ «Агрона Фрут Україна» є безлеверидною компанією, що не залучає для здійснення діяльності позиковий капітал. Тому, WACC розраховано за ціною залучення власного капіталу, як відношення дивідендів до статутного капіталу, який у 2019 р. становив 44,7 % . Проте, з початком війни НБУ запровадив певні адміністративні обмеження на операції з обміну валюти та

рух капіталу, включаючи обмеження виплат відсотків і дивідендів за кордон, що вплинуло на лімітовані можливості обміну гривні, тому дивідендні виплати іноземним акціонерам не здійснювалися у 2021–2022 рр.

Оцінка вартості ТОВ «АгрANA Фрут Україна» методом чистих активів характеризується позитивною динамікою протягом 2019–2022 рр. з 616,6 млн грн до 835,6 млн грн, приріст спостерігається в 2021–2022 рр. на 20,1 і 9,2 % відповідно (рис. 5). Проте, якщо вартість скорегувати на темп інфляції, то в 2022 р. спостерігається скорочення на 26,6 %, що є важливим індикатором при визначенні реальної вартості.

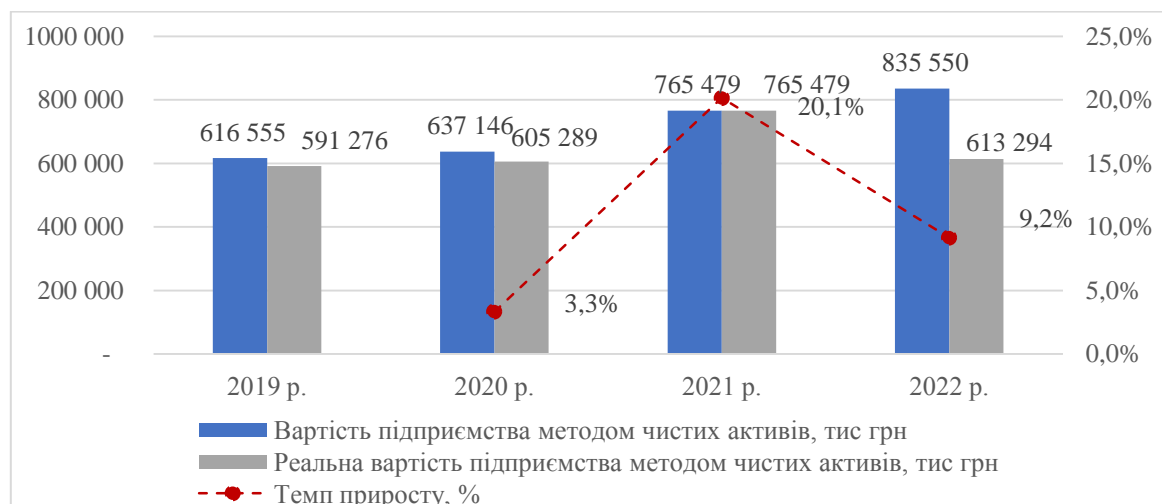


Рис. 5. Вартість ТОВ «АгрANA Фрут Україна» методом чистих активів

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

Оцінку ринкової вартості ТОВ «АгрANA-Фрут Україна» методом порівняльного підходу здійснено за даними компанії-аналога ТОВ «Фруктона-ВН», що реалізує діяльність на території м. Вінниця і займається виробництвом фруктових і овочевих соків, оптовою торгівлею фруктами, овочами, їх вирощуванням тощо. Розраховано поправочні коефіцієнти за подібними показниками та визначено середній поправочний показник (див. табл. 3).

Таблиця 3 – Ринкова вартість ТОВ «АгрANA Фрут Україна» методом порівняння компанії-аналога

Показники	ТОВ «АгрANA-Фрут Україна»		ТОВ «ФРУКТОНА-ВН»		Поправочний коефіцієнт	
	2022 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р.
Чистий дохід	1219996	1394881	50136,6	39761,7	24,33	35,08
Чистий прибуток (збиток)	76495	131362	-18935,5	2473,5	-4,04	53,11
Активи	1022800	1087662	144047,7	136463,3	7,10	7,97
Зобов'язання	187250	322183	116902,7	103217,3	1,60	3,12
Середнє значення поправочного коефіцієнта					7,25	24,82
Ринкова вартість ТОВ «АгрANA-Фрут Україна»					976 030	2 115 68

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

Отже, відповідно до проведених розрахунків ринкова вартість ТОВ «АгрANA-Фрут Україна» зменшилася з 2115,7 млн грн в 2021 р. до 976,03 млн грн в 2022 р. на 53,9 % за рахунок зниження ключового індикатора – чистого доходу.

Моделювання оптимальної структури капіталу ТОВ «Агрона Фрут Україна» викликано рядом обмежень, що були виявлені в процесі дослідження його діяльності, зокрема:

- фінансування діяльності підприємства здійснюється переважно за рахунок власного капіталу, який сформований за рахунок внесків засновників та нерозподіленого прибутку;
- при оцінці вартості власного капіталу визначено коефіцієнт дивідендних виплат за 2019–2020 рр., в наступні роки дивіденди не виплачувалися у зв'язку із обмеженнями на рівні країни та рішенням материнської компанії група Agrana, тому WACC не можливо визначити;
- підприємство не використовує коротко і довгострокові кредити, зобов'язання формуються за рахунок забезпечень і кредиторської заборгованості;
- підприємство створило всі умови для безпечного і безперервного функціонування із початком війни, пришвидшило оборотність кредиторської заборгованості, що вплинуло на скорочення капіталу.

Зазначені обмеження вплинули на обрання методу прогнозування – екстраполяції, за допомогою якого здійснено прогнозування ключових показників (капітал, власний капітал, зобов'язання та забезпечення, чистий прибуток), розраховано передбачення, нижню і верхню довірчі границі з точністю до 95 %, коридор відхилення. Відповідно до отриманих результатів прогнозування розраховано прогноз ефективності використання капіталу (рис. 6).

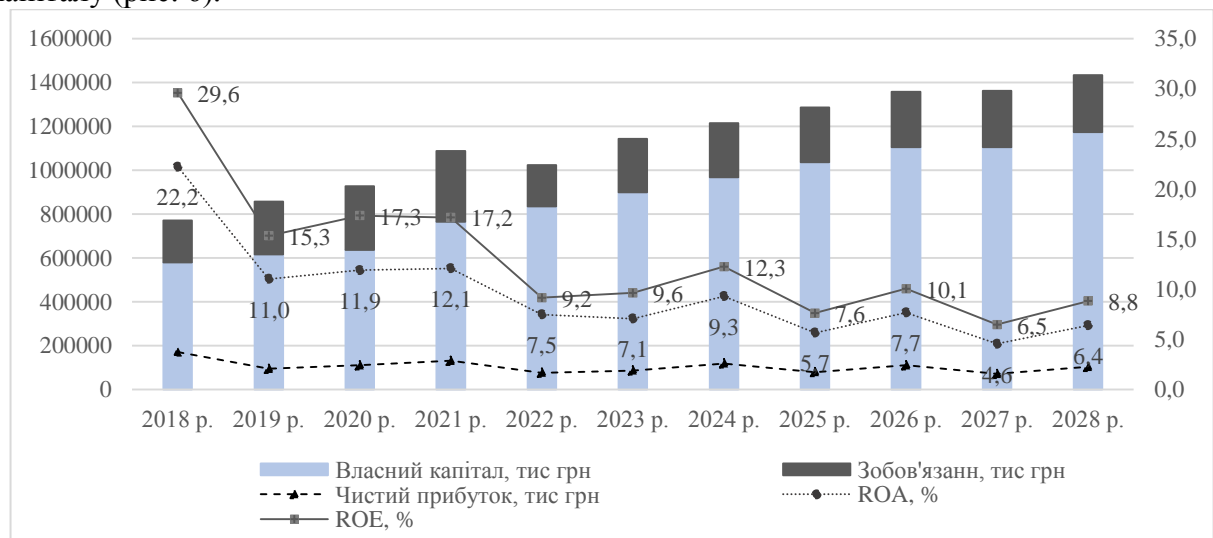


Рис. 6. Прогнозна структура капіталу ТОВ «Агрона Фрут Україна»

Джерело: розраховано і побудовано авторами за даними [12]

Прогнозні показники є досить неоднозначними (рис. 6), проте тенденції зміни ROE та ROA є хвилеподібними, ROA коливається в межах 4,6–9,3 %, ROE визначено на рівні 6,5–12,3 %. Зазначені тенденції обумовлені незначним приростом власного капіталу протягом 2018–2028 рр. та неоднозначним приростом чистого прибутку, що характеризується незначним приростом, максимум до 3,3 % та скороченням відносно 2019 р. на -12,5 %, 2022 р. на -6,6 %, 2025 і 2027 р. на 3,8 та 3,6 % відповідно.

Отже, релевантність результатів прогнозу залежить від зовнішніх чинників, основними з яких є війна в Україні, умови здійснення експортних, валютних операцій та інших регулюючих інструментів з боку держави, при цьому політика щодо діяльності ТОВ «Агрона Фрут Україна» визначається материнською компанією.

Визначення оптимальної структури підприємства з позиції вартості визначається материнською компанією, що на прикладі досліджуваного підприємства показує, що пріоритетом є забезпечення поточної фінансової стійкості, ліквідності,

платоспроможності, прибутковості, незалежності та безпеки персоналу, зростання вартості є другорядною ціллю, що не реалізується в умовах військового стану.

Висновки. В результаті даного дослідження запропоновано концепцію вдосконалення зростання вартості підприємства в умовах фінансової нестабільності, визначено, що специфіка бізнесу впливає на структуру капіталу, обґрунтовано ризики, які виникають в період кризи та війни в Україні, зокрема, ризик руйнування бізнесу, логістичних обмежень, здійснення експортних операцій, валютних операцій та інші. Мінімізації ризиків щодо здатності бізнесу забезпечувати постійне фінансування на прийнятних умовах впливає на вибір структури капіталу. Фінансування за рахунок кредитів є ризиковим та дорогим джерелом, адже містить крім номінальної ставки, комісію, страхові платежі та інші супутні витрати. Тому, політика самофінансування є виваженою з позиції як вартості капіталу, так і здатності підприємства підтримувати платоспроможність, в тому числі за рахунок стримуючої дивідендної політики, яка передбачає повну або часткову зупинку дивідендних виплат. Запропонована концепція потребує подальшого розвитку в напрямі апробації на прикладі підприємств галузі та виявлення ключових інструментів забезпечення зростання вартості капіталу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Варченко О. М., Артимонова І. В., Холоденко Н. І. Оптимізація структури капіталу як інструмент управління вартістю молокопереробних підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 111–124. DOI: 10.33245/2310-9262-2021-162-1-111-124
2. Лемішко О. О. Концептуальні основи стійкого розвитку і вартості капіталу підприємств: аналітичний огляд. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Економіка». 2016. Випуск 1 (47). С. 378–82.
3. Домбровська С. О. Стратегічні орієнтири управління структурою капіталу підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 4. С. 113–119.
4. Макаренко Ю. П., Клименко Д. О. Формування оптимальної структури капіталу з метою забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 45–49. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.1.45
5. Ізюмська В. А. Аналіз теоретичних підходів до визначення дефініції «капітал підприємства». *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-35-35
6. Лубкей Н. П. Теоретичні засади управління капіталом підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Т. 1. № 1. С. 38–45.
7. Брюховецька Н. Ю., Іваненко Л. В. Оцінювання людського капіталу та доданої вартості підприємств: теорія та практика: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 184 с.
8. Гончаренко А. Експлейнарний базис управління структурою капіталу підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2020. № 9 (18). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-15)
9. Євтушевська О. О., Чернов К. І. Теоретичні аспекти власного капіталу підприємства: сутність та структура. *Економіка харчової промисловості*. 2020. Том 12. №3. DOI: 10.15673/fe.v12i3.1812
10. Любкіна О., Філіпович Ю. Оптимальна структура капіталу на підприємствах агросектору України. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 152–156. DOI: 10.37320/2415-3583/9.25
11. Klimek D. Sustainable Enterprise Capital Management. *Economies*. 2020; Vol. 8(1). № 12. DOI: 10.3390/economies8010012
12. AGRANA. URL: <https://www.agrana.com/en/ir/publications> (дата звернення: 30.10.2023).

REFERENCES

1. Varchenko O. M., Artimonova I. V., Holodenko N. I. Optyimizacija struktury kapitalu jak instrument upravlinnja vartistju molokopererobnyh pidpryjemstv. *Ekonomika ta upravlinnja APK*. 2021. № 1. S. 111–124. DOI: 10.33245/2310-9262-2021-162-1-111-124
2. Lemishko O. Conceptual foundations of sustainable development and the cost of capital of enterprises: an analytical review. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. "Economy" series*. 2016. Vol. 1 (47). S. 378–82.
3. Dombrovska S. O. Stratehichni oriientyry upravlinnia strukturoiu kapitalu pidpryjemstva. *Derzhava ta rehiony. Serii Ekonomika ta pidpryjemnytstvo*. 2018. № 4 (103). S. 113–119.
4. Makarenko Yu., Klymenko D. Formation of the optimal capital structure in order to ensure the financial stability of the enterprise. *Ekonomika ta derzhava*, 2022. Vol. 1. S. 45–49. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.1.45
5. Izyumska V. Analysis of theoretical approaches to the definition of the concept of «enterprise capital». *Economy and society*. 2022. № 35. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-35-35
6. Lubkey N. Theoretical bases of the business capital management. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. 2019. Vol. 1. S. 38–45.
7. Briukhovetska N., Ivanenko L. Estimation of human capital and value added of enterprises: theory and practice: monograph. *NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti*, Kyiv, 2020. 184 s.
8. Honcharenko A. Explanation basis of managing the structure of the capital of the enterprise. *Adaptive management: theory and practice. Economy series*. 2020. 9 (18). DOI: 10.33296/2707-0654-9(18)-15
9. Yevtushevska O., Chernov K. Theoretical aspects of enterprise equity: essence and structure. *Food Industry Economics*, 2020. 12 (3). DOI: 10.15673/fie.v12i3.1812
10. Liubkina O., Filipovych Y. Optimal capital structure for Ukrainian agricultural enterprises. *Entrepreneurship and innovation*. 2019. № 9. C. 152–156. DOI: 10.37320/2415-3583/9.25
11. Klimek D. Sustainable Enterprise Capital Management. *Economies*. 2020; Vol. 8(1). № 12. <https://doi.org/10.3390/economies8010012>
12. AGRANA. URL: <https://www.agrana.com/en/ir/publications> (data zvernennia: 30.10.2023).

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ЕКОНОМІКА і ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ

Засновано у 2007 р.

ВИПУСК №3 (51) • 2023

Підписано до друку 01.12.2023 р.

Донецький національний університет імені Василя Стуса,
21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21 Свідectво про внесення суб'єкта
видавничої справи до Державного реєстру серія ДК № 5945 від 15.01.2018 р.