

**FORMATION OF
MARKET
ECONOMY
IN UKRAINE**

**ФОРМУВАННЯ
РИНКОВОЇ
ЕКОНОМІКИ
В УКРАЇНІ**

ISSUE 45

ВИПУСК 45

SCIENTIFIC JOURNAL

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Published 1-2 issues per year

Виходить 1-2 рази на рік

Published since 1995

Видається з 1995 р.

Ivan Franko National
University of Lviv

Львівський національний
університет імені Івана Франка

2021

Друкується за ухвалою Вченої Ради Львівського національного університету імені Івана Франка (протокол № 22/11 від 24 листопада 2021 р.)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації. Серія КВ № 14600-3571Р від 29.10.2008 р.

Журнал входить до Переліку наукових фахових видань категорії Б (Наказ МОН України від 02 липня 2020 р. № 886. Додаток 4) у галузі економічних наук за такими спеціальностями: 051 – Економіка; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент.

У збірнику публікуються наукові праці з проблем становлення і розвитку національної ринкової економіки, особливостей формування системи менеджменту та розвитку маркетингової діяльності в Україні, аналізу фінансово-кредитних та соціальних проблем економіки перехідного періоду, інших неусталених господарських систем тощо.

Scientific collection contains the articles that are devoted to contemporary issues of formation and functioning of the national market economy, the peculiarities of the management system and the development of marketing activities in Ukraine, the analysis of financial, credit and social problems of the transition economies, emerging markets, etc.

Редакційна колегія: д-р екон. наук, проф. **Сенишин О. С.** (*головний редактор*); д-р екон. наук, проф. канд. екон. наук, доц. **Михайлишин Р. В.** (*заступник головного редактора*); д-р економ. наук, проф. **Крупка М. І.** (*заступник головного редактора*); канд. екон. наук, доц. **Буняк В. Б.** (*відповідальний секретар*); д-р екон., доц. **Балвочюте Р.** (Литва); д-р екон., проф. **Бекер Й.** (Австрія); д-р екон., проф. **Вірен М.** (Фінляндія); д-р економ. наук, проф. **Владичин У.В.**; д-р економ. наук, проф. **Вовк В.-Б. М.**; д-р, проф. **Гжебик М.** (Польща); канд. економ. наук, проф. **Грабинська І.В.**; д-р економ. наук, проф. **Гринів Л.С.**; канд. економ. наук, доц. **Гришук А.М.**; д-р економ. наук, проф. **Демчишак Н.Б.**; д-р економ. наук, проф. **Дрона Я.Б.**; д-р економ. наук, проф. **Жилінська О.І.**; д-р економ. наук, проф. **Заболоцький Т.М.**; д-р економ. наук, доц. **Замасло О.Т.**; д-р екон., проф. **Квашніцкі В.** (Польща); д-р економ. наук, проф. **Кічурчак М.В.**; д-р економ. наук, проф. **Ковалюк О.М.**; д-р економ. наук, проф. **Кундицький О.О.**; д-р екон. доц. **Лісовська Р.** (Польща); д-р економ. наук, проф. **Майовець Є.І.**; канд. економ. наук, проф. **Матковський С.О.**; д-р економ. наук, проф. **Михасюк І.Р.**; канд. економ. наук, проф. **Островерх П.І.**; д-р економ. наук, проф. **Панчишин С.М.**; д-р економ. наук, проф. **Підхонний О.М.**; д-р економ. наук, проф. **Приймак В.І.**; д-р економ. наук, проф. **Ревак І.О.**; д-р економ. наук, проф. **Реверчук С.К.**; д-р, доц. **Транев С.** (Болгарія); д-р економ. наук, доц. **Урба С.І.**; д-р економ. наук, проф. **Юринець З.В.**

Professor **O. Senyshyn** – Editor-in-Chief
Professor **M. Krupka** – Assistant Editor
Associate Professor **R. Mykhailishyn** – Assistant Editor
Associate Professor **V. Bunyak** – Managing Editor

Відповідальний за випуск **Р. В. Михайлишин**

Адреса редакційної колегії:	Editorial office address:
ЛНУ ім. Івана Франка	Ivan Franko National University of Lviv
Економічний факультет	Faculty of Economics
пр. Свободи, 18,	18, prosp. Svobody
79008, м. Львів, Україна	79008, Lviv, Ukraine
tel. +38(032) 239-41-68, e-mail: MarketEconUkr@gmail.com	

<http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/>

ISSN 2078-5860

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0>

Комп'ютерне верстання *В. Буняк*

Текст надруковано в авторській редакції

Адреса редакції, видавця та виготовлювача:

Львівський національний університет імені Івана Франка
вул. Університетська, 1, м. Львів, 79000, Україна
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції.
Серія ДК № 3059 від 13.12.2007 р.

Формат 70x100/16.
Ум. друк. арк. 11,8
Наклад 100 прим. Зам. №

© Львівський національний університет імені Івана Франка, 2021

УДК 338.43:330.35.01(477) DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4501>
JEL E23; L23; L66; O13; Q17

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИКИ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ ОЦІНКИ ОРГАНІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ У СИСТЕМІ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН

Оксана Сенишин¹, Світлана Урба²

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: oksana.senyshyn@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5089-2591>

²Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: svitlana.urba@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1778-8845>

Анотація. У статті здійснено детальну характеристику органічного потенціалу європейських країн та України через призму конкретних показників, що його характеризують. Визначено, що найповніше органічний потенціал будь-якої держави розкривається через систему таких показників: використання земель в органічному господарстві; кількість виробників сертифікованої органічної продукції; обсяги роздрібною торгівлі органічною продукцією; обсяги експорту та імпорту органічної продукції; вартісні обсяги споживання органічної продукції на особу; найбільші імпортери вітчизняної продукції органічного виробництва тощо.

Авторами запропоновано власний підхід до оцінки ефективності органічного потенціалу в Україні через призму конкретних показників-характеристик, що узагальнено в єдиний інтегральний показник – коефіцієнт таксономії. У результаті розрахунків доведено нестабільність таксономічного показника упродовж досліджуваного періоду, що, на думку авторів, свідчить про те, що вітчизняний органічний потенціал та система органічного виробництва в Україні перебуває на етапі становлення та розвитку. Проведений аналіз дає змогу дійти висновку про те, що українські експортери органічної продукції змушені розв'язувати цілу низку проблем, які перешкоджають активізації постачання продукції з нашої країни на ринки інших країн.

Ключові слова: органічне виробництво, органічний потенціал, органічна продукція, ринок органічної продукції, площі органічних угідь, споживання органічної продукції на особу, таксономічний аналіз.

Постановка проблеми. В умовах європейської інтеграції України зростає значення і роль розвитку національного конкурентоспроможного органічного виробництва. Органічна харчова продукція набирає популярності у всьому світі, адже

попит на неї зростає значними темпами, оскільки споживання поживних та екологічно чистих продуктів харчування повністю відповідає сучасним світовим трендам піклування про здоров'я та хороше самопочуття людства, особливо упродовж пандемії Covid-19. У розвинених країнах світу головними спонукальними мотивами процесу виробництва хороших продуктів харчування є, насамперед, вимоги до якості продукції та мінімізації негативного впливу на довкілля. Розвиток системи органічного виробництва та перехід аграрних підприємств на органічні стандарти є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності аграрного сектора України та основою формування органічного потенціалу як продовольчого комплексу загалом, так і вітчизняного органічного сектора.

Для оцінки ефективності вітчизняного органічного потенціалу пропонуємо використання методики таксономічного аналізу, що уможливить комплексно та системно обрати сукупність показників, що формують органічний потенціал країни, та на основі них здійснити розрахунки коефіцієнта таксономії, що дасть змогу якісно оцінити та охарактеризувати органічний потенціал України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток концепції органічного виробництва зробили японський філософ Мокіші Окада, німецький вчений Рудольф Штейнер, французький вчений-економіст Лемер Буше, українські науковці Іван Овсінський та Алекс Подолінський. У вітчизняній економічній науці тождоною проблематикою займалися Т. Авраменко [1], В. Артиш [2], Н. Буга [3], В. Бугайчук [4], О. Дудар [5], О. Єрмоленко [6], Т. Зайчук [7], Е. Савицький [8], Ю. Славгородська [9], Т. Стефановська [10], О. Фраєр [11], О. Шульга [12] та інші. В основу їхніх праць покладені дослідження розвитку та формування продовольчих аграрних ринків, забезпечення продовольчої безпеки держави, проблеми та перспективи розвитку органічного виробництва та землеробства. Проте наше зацікавлення торкається поняття та структури саме органічного потенціалу аграрного сектора як України, так і європейських держав та його оцінки з використанням методики таксономічного аналізу. Одним із перших почав використовувати цю спеціальну дослідницьку методику агрегування таксономічних ознак З. Хельвіг. Вченим був запропонований таксономічний показник, котрий являє собою синтетичну величину, яка утворена з усіх ознак, які характеризують економічне явище, що вивчається. Дослідженням питання використання таксономічного аналізу для аналізу ефективності та обґрунтування економічних явищ, процесів, тенденцій, займалися такі вітчизняні дослідники, як: С.А. Айвазян [13], З.І. Бажаєва [13], В. Плюта В. [14], М.І. Репіна [15], О.С. Сенишин [16] та ін. Саме така наукова проблематика і обумовила вибір теми дослідження, її логіку і структуру.

Метою статті є аналіз системи показників, які характеризують органічний потенціал європейських країн, та визначення місця України у цій системі, оцінка її органічного потенціалу з використанням методики таксономічного аналізу.

Виклад основного матеріалу. Розвиток органічного сектору України, на нашу думку, характеризують такі узагальнюючі показники: використання земель в органічному господарстві; кількість виробників сертифікованої органічної продукції; обсяги роздрібної торгівлі органічною продукцією; обсяги експорту та імпорту органічної продукції; вартісні обсяги споживання органічної продукції на особу; найбільші імпортери вітчизняної продукції органічного виробництва тощо.

Дослідимо питання площ органічних земель у деяких Європейських країнах та здійснимо порівняльну характеристику цих площ із вітчизняними органічними угіддями.

Як засвідчують дані табл. 1 та рис. 1, країнами, що мають значні площі під вирощування органічної продукції, є Франція, Німеччина, Італія, Іспанія. За період 2015-2019 рр. органічні площі сільськогосподарських угідь кожної із вищенаведених країн зростають. Та, до прикладу, порівняно із 2015 р. площі органічних сільськогосподарських угідь у Франції зросли на 69,47 % у 2019 р. і становили 2240,797 тис. га у 2019 р.; у Німеччині – на 48,21 % і становили 1613,785 тис. га; у Італії – на 33,54 % та становили 1993,225 тис. га у 2019 р.; у Іспанії – на 19,63 % та були рівними 2354,916 тис. га. Привертає увагу і позиція України, площі органічних сільськогосподарських угідь якої у 2019 р. досягли рівня 467,980 тис. га та зросли порівняно із 2015 р. на 14 %. Така позиція нашої країни серед європейських країн, на наш погляд, є стимулом для поступового активного розвитку органічного виробництва та землеробства загалом.

Таблиця 1

Динаміка сільськогосподарських органічних угідь у деяких країнах Європи за 2015-2019 рр., тис. га [17]

Країна	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
Австрія	553,570	571,584	620,763	637,805	669,921
Бельгія	68,817	78,451	83,509	89,025	93,118
Болгарія	118,552	160,620	136,629	128,853	117,759
Хорватія	75,883	93,593	96,618	103,166	108,127
Чехія	478,033	488,591	520,032	538,893	540,986
Данія	166,788	201,476	226,307	256,711	285,526
Франція	1322,202	1538,047	1744,420	2035,024	2240,797
Німеччина	1088,838	1251,320	1373,157	1521,314	1613,785
Греція	407,069	342,584	410,140	492,627	528,752
Угорщина	129,735	186,347	199,683	209,382	303,190
Італія	1492,579	1796,363	1908,653	1958,045	1993,225
Литва	213,579	221,665	234,134	239,691	242,118
Польща	580,731	536,579	494,978	484,676	507,637
Португалія	241,375	245,052	253,786	213,118	293,213
Іспанія	1968,570	2018,802	2082,172	2246,475	2354,916
Великобританія	495,929	490,205	497,742	457,377	459,275
Україна	410,550	381,173	289,000	309,100	467,980

Іншим важливим показником, що характеризує формування органічного сектору України є наявність достатньої кількості виробників сертифікованої органічної продукції. Здійснено порівняльну характеристику останніх у країнах Європи та в Україні. Детальний аналіз рис. 2 засвідчує, що органічний ринок європейських країн є розвинений і охоплює велику кількість виробників сертифікованої органічної продукції. Наявність значної кількості сертифікованих виробників оргпродукції засвідчують такі країни як: Австрія (26042 виробники у 2019 р.), Франція (47196 од.), Німеччина (34136 од.), Греція (30124 од.), Італія (70561 од.), Польща (18655 од.), Іспанія (41838 од.). Україна ж знаходиться на стадії формування органічного сектору, тому наявність 470 сертифікованих виробників цієї продукції у 2019 р. є значним досягненням у сфері органічного виробництва.

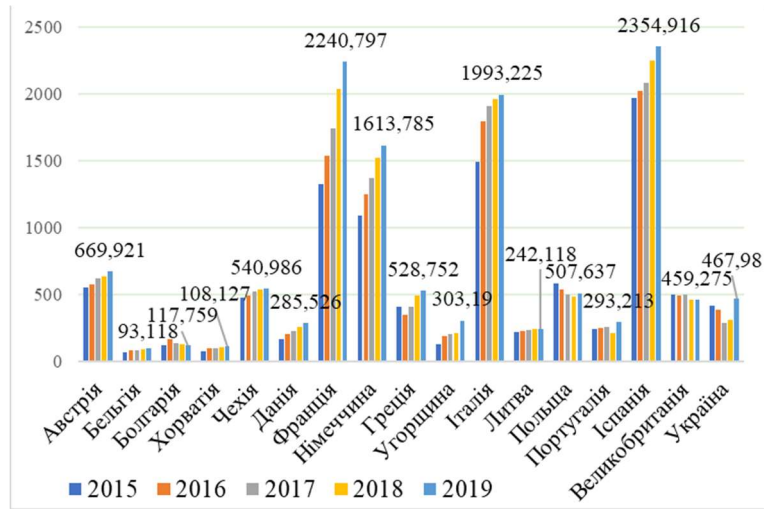


Рис. 1. Площі сільськогосподарських органічних угідь у деяких країнах Європи за 2015-2019 рр., тис. га [17]

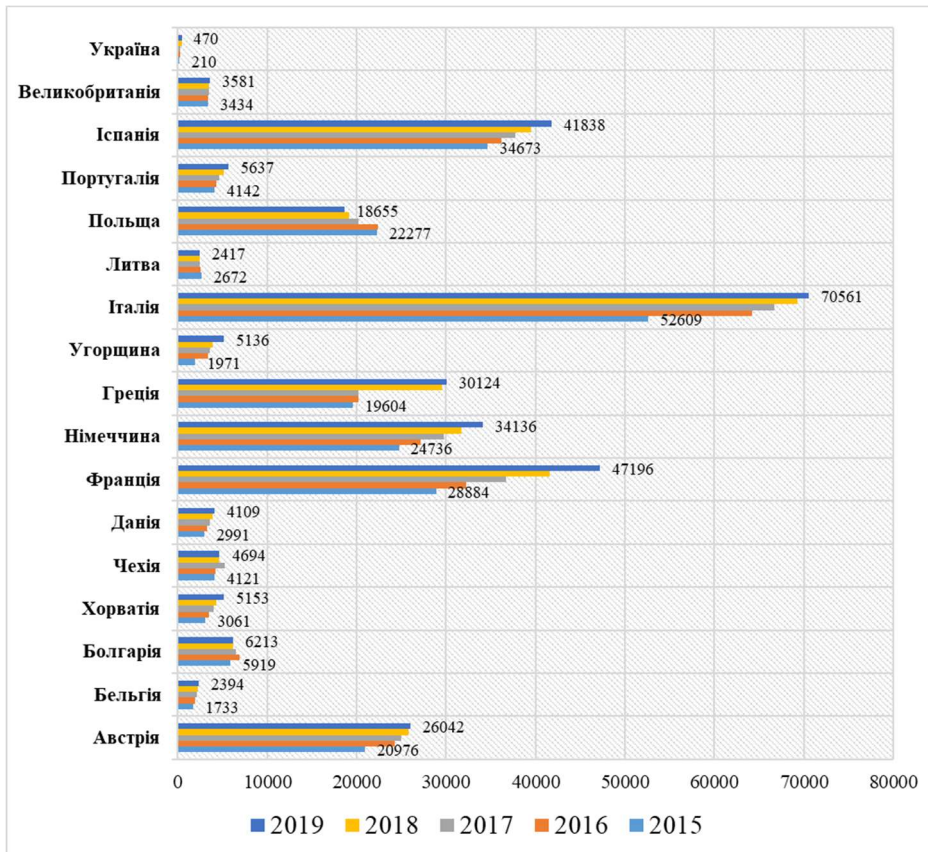


Рис. 2. Кількість виробників сертифікованої органічної продукції у деяких країнах Європи та в Україні у 2015-2019 рр., одиниць [17]

Вагомим яскравим показником, що оцінює розвиток ринків органічної продукції, а, також і потенціал сектору органічної продукції, є обсяги роздрібної торгівлі органічної продукції. Розглянемо цей показник на прикладі країн Європи та України (рис. 3).

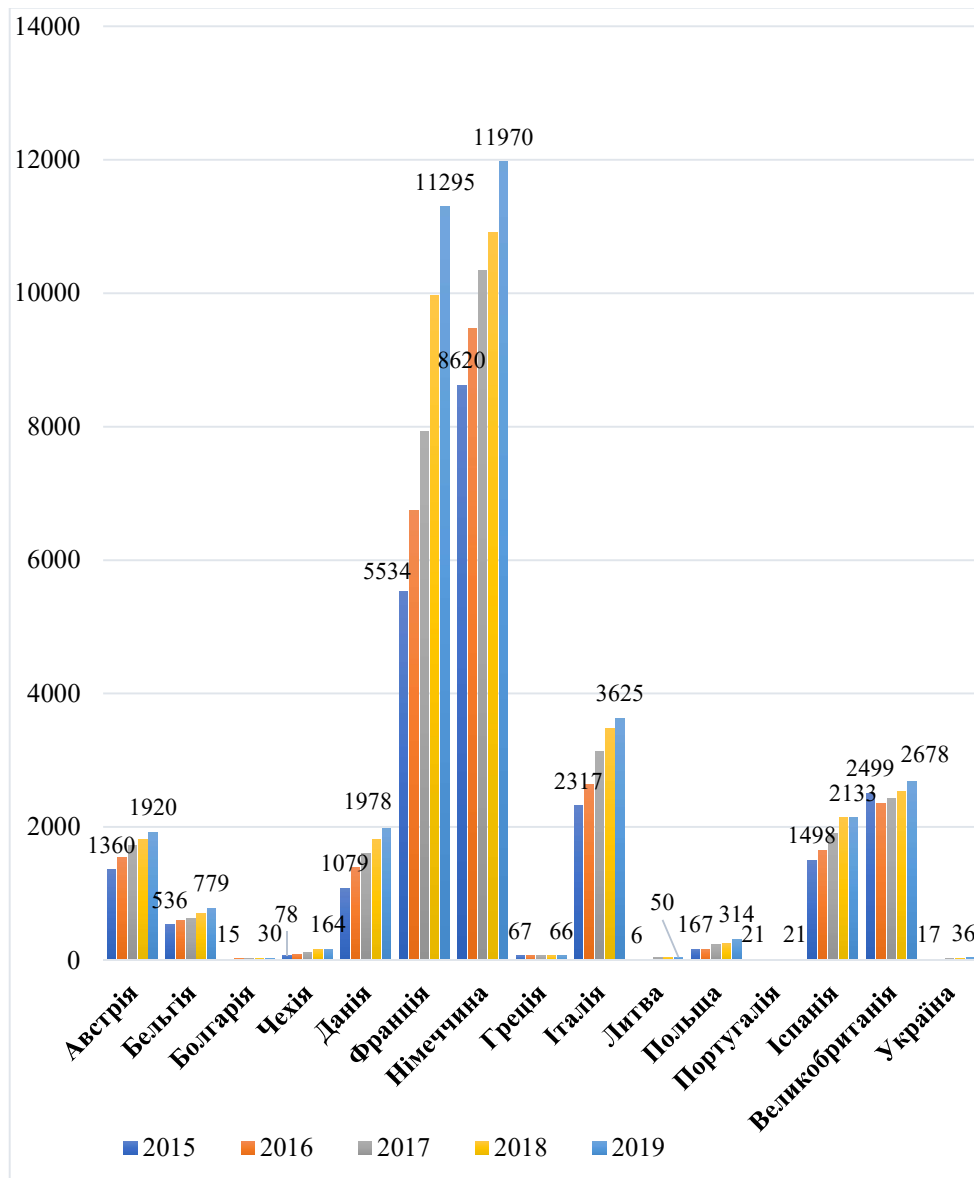


Рис. 3. Динаміка обсягів роздрібної торгівлі органічною продукцією у деяких країнах Європи та в Україні у 2015-2019 рр., млн. євро [17]

Очевидно, що найвагоміші показники обсягів роздрібної торгівлі органічною продукцією у 2019 р. мають провідні країни Європи, такі як Австрія (1920 млн. євро), Бельгія (779 млн. євро), Данія (1978 млн. євро), Франція (11295 млн. євро), Німеччина (11970 млн. євро), Італія (3625 млн. євро), Іспанія, (2133 млн. євро) Великобританія (2678 млн. євро). Обсяги цього показника перевищують млн. євро. Стосовно України, то наша держава має позитивний приріст обсягів роздрібної торгівлі органічною продукцією. Зокрема, порівняно із 2015 р., у 2019 р. вони зрости на 111,8% і досягли рівня 36 млн. євро.

Ключовими показниками оцінки органічного експортного потенціалу країни є обсяги її експорту та імпорту органічної продукції. Простежимо динаміку таких показників у табл. 2. Згідно даних, наведених у таблиці, можемо стверджувати, що країнами Європи, які експортують значні обсяги органічної продукції у 2019 р. – це такі як Данія (406 млн. євро), Франція (826 млн. євро), Італія (2425 млн. євро), Іспанія (890 млн. євро), Великобританія (193 млн. євро), Україна (272 млн. євро).

Таблиця 2

Динаміка обсягів експорту та імпорту органічної продукції в деяких країнах Європи та в Україні у 2015-2019 рр., млн. євро [17]

Країна	Роки									
	2015		2016		2017		2018		2019	
	Експорт орг. прод.	Імпорт орг. прод.	Експорт орг. прод.	Імпорт орг. прод.	Експорт орг. прод.	Імпорт орг. прод.	Експорт орг. прод.	Імпорт орг. прод.	Експорт орг. прод.	Імпорт орг. прод.
Хорватія	2	34	2	34	2	34	2	34	2	34
Чехія	53	35	53	35	60	56	82	104	82	104
Данія	265	321	328	431	396	518	389	593	406	1240
Франція	435	720	629	720	707	1640	707	1890	826	1890
Угорщина	20	18	20	18	20	18	20	18	20	18
Італія	1650	0	1915	0	2060	0	2266	0	2425	0
Литва	-	-	-	-	45	0	45	0	45	0
Іспанія	778	431	890	596	890	596	890	596	890	596
Швеція	-	-	-	-	83	0	116	0	116	0
Великобританія	-	-	193	0	193	0	193	0	193	0
Україна	50	4	59	4	99	4	104	4	272	4

Найбільшими імпортерами органічної продукції у 2019 р. серед європейських країн згідно даних таблиці є Хорватія (34 млн. євро), Чехія (104 млн. євро), Данія (1240 млн. євро), Франція (1890 млн. євро).

Важливим показником характеристики органічного потенціалу країн Європи та України є вартість споживання органічної продукції на особу. Таку динаміку протягом 2015-2019 рр. показано на рис. 4. Дані цього рисунку свідчать про відносно значні значення таких показників протягом 2019 р. у таких країнах Європи як: Австрія (215 євро/ос.), Данія (344 євро/ос.), Франція (173 євро/ос.), Німеччина (144 євро/ос.), Швеція (214 євро/ос.), Швейцарія (338 євро/ос.). Згідно статистичних даних FiBL [17], для України, на жаль, протягом 2015-2019 рр. вартісний показник споживання органіки на особу рівний нулю. Це пояснюється, насамперед, незнанням та недостатньою інформативною обізнаністю українців про сучасний стан виробництва органічної продукції, її якість та доцільність споживання. Хоча 2020-2021 рр. принесе нашій державі дещо кращі показники споживання органічної продукції згідно статистичних даних OrganicInfo.ua [18].

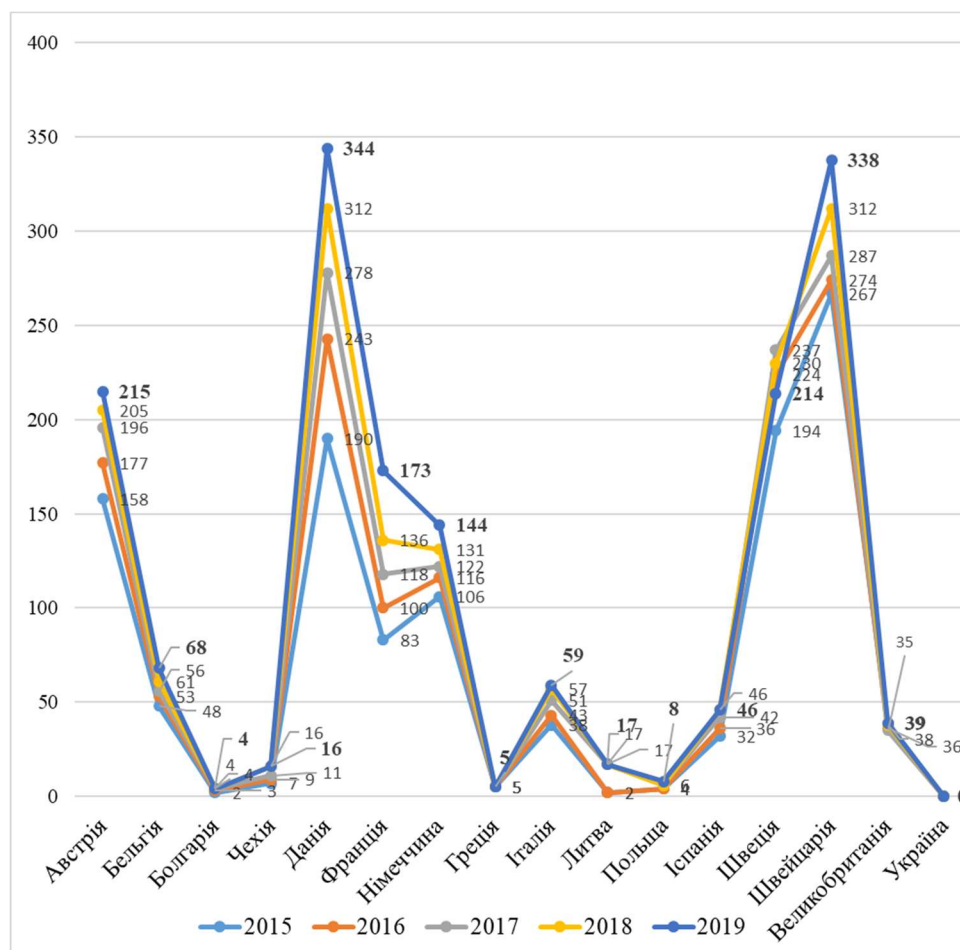


Рис. 4. Вартісні обсяги споживання органічної продукції на особу в деяких країнах Європи та в Україні у 2015-2019 рр., євро/особу [17]

Наочно представимо у вигляді розгорнутої пелюсткової діаграми (рис. 5) показники ефективності функціонування органічного виробництва та в цілому органічного потенціалу окремих європейських держав та України. Цю діаграму побудуємо на основі симбіозу даних 2019 р. усіх попередніх таблиць та рисунків (табл. 3).

На основі побудованої комплексної діаграми, що системно характеризує органічний потенціал європейських держав і, зокрема, України через сукупність основних його показників, можемо стверджувати про те, що:

- найпотужнішими європейськими органічними лідерами за даними 2019 р. є: Австрія, Франція, Німеччина, Італія та Іспанія. У сукупності показники, що характеризують їх органічний потенціал у 2019 р. досягли, порівняно з іншими країнами Європи високих лідерських позицій;

- згідно даних зауважимо, що у 2019 р. Швеція вперше після багатьох років імпорту органічних зернових стала їх експортером – 116 млн. євро.;

- Україна ж у системі показників, що характеризують її органічний потенціал, у 2019 р. серед європейських держав займає позицію активного новачка, де розвиток органічного землеробства та органічного виробництва харчової продукції є стратегічним завданням держави протягом наступних кількох років, про що свідчать дані рис. 5. Адже площі органічних угідь у 2019 р. перевищили 460 тис. га, а обсяги експорту органічної продукції у цьому ж році досягли рівня 272 млн. євро при лише 470 вітчизняних виробниках сертифікованої органічної продукції. Хоча варто і сказати про те, що саме 2019 р. став показовим для вітчизняних органічних фермерів, оскільки вони продавали частину товару на внутрішньому ринку, як традиційну, цим і пояснюється нульовий результат вартісного обсягу споживання органічної продукції на особу у 2019 р. для України.

Таблиця 3

Органічний потенціал окремих європейських держав та України у 2019 р.

Країна	Площі органічних угідь, тис. га	Кількість виробників сертифікованої органічної продукції, од.	Обсяги роздрібної торгівлі органічною продукцією, млн. євро	Обсяги експорту органічної продукції, млн. євро	Обсяги імпорту органічної продукції, млн. євро	Вартісні обсяги споживання органічної продукції на особу, євро/особу
Австрія	669,921	26042	1920	-	-	215
Бельгія	93,118	2394	779	-	-	68
Болгарія	117,759	6213	30	-	-	4
Хорватія	108,127	5153	99	2	34	24
Чехія	540,986	4694	164	82	104	16
Данія	285,526	4109	1978	406	1240	344
Франція	2240,797	47196	11295	826	1890	173
Німеччина	1613,785	34136	11970	-	-	144
Греція	528,752	30124	66	-	-	5
Угорщина	303,190	5136	30	20	18	3
Італія	1993,225	70571	3625	2425	0	59
Литва	242,118	2417	50	45	0	17
Польща	507,637	18655	314	-	-	8
Португалія	293,213	5637	21	-	-	2
Іспанія	2354,916	41838	2133	890	596	46
Швеція	613,964	5730	2143	116	0	214
Швейцарія	172,7133	7284	2911	-	-	338
Великобританія	459,275	3581	2678	193	0	39
Україна	467,980	470	36	272	4	0

Джерело: розроблено авторами на основі [17–19]

Загальну ефективність вітчизняного органічного потенціалу ми пропонуємо визначити за допомогою інтегрального показника – коефіцієнта таксономії, що розраховуємо з використанням методу таксономічного аналізу, розробленого В'ячеславом Плютою [14]. Аргументом на користь використання даного методу, на нашу думку, є те, що він працює з багатовимірними економічними поняттями, які описуються значною кількістю показників. Ми переконані, що, застосування методу таксономії для оцінки ефективності вітчизняного органічного потенціалу є новим прийомом у наукових розвідках щодо цього питання.

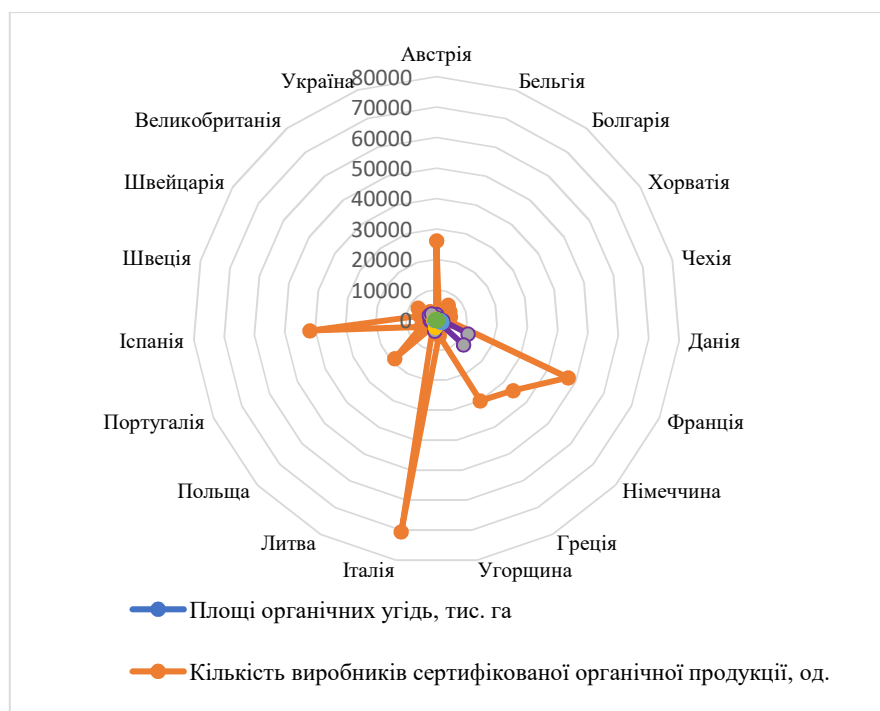


Рис. 5. Органічний потенціал окремих європейських держав та України у 2019 р.
 [розроблено авторами на основі 17–19]

Представимо систематизовані показники протягом 2012-2019 рр. у табл. 4, які будуть використовуватися нами для обчислення таксономічного показника ефективності вітчизняного органічного потенціалу.

Таблиця 4

Показники-характеристики органічного потенціалу України протягом 2012-2019 рр.

Роки	Площі органічних угідь, тис. га	Кількість виробників сертифікованої органічної продукції, од.	Обсяги роздрібної торгівлі органічною продукцією, млн. євро	Обсяги експорту органічної продукції, млн. євро	Обсяги імпорту органічної продукції, млн. євро	Зростання органічних продажів у % на рік, %
2012	272,85	164	7	0	0	54
2013	393,40	175	12	36	0	54
2014	400,76	182	14	70	0	18
2015	410,55	210	17	50	4	20
2016	381,17	294	21	59	4	21
2017	289,00	304	29	99	4	38
2018	309,10	501	33	104	4	22
2019	467,98	470	36	272	4	30

Джерело: [розроблено авторами на основі 17–19]

Таксономічний показник розраховується за класичним алгоритмом таксономічного аналізу [13, с. 668–675]: формування матриці спостережень, стандартизація значень елементів матриці спостережень, формування вектора-еталона, визначення відстані між окремими спостереженнями і вектором-еталоном, розрахунок таксономічного коефіцієнта.

Для формування матриці спостережень використаємо формулу 1 та показники таблиці 4, що характеризують ефективність вітчизняного органічного потенціалу.

$$X_{mn} = \begin{pmatrix} X_1 \\ X_2 \\ \dots \\ X_i \\ \dots \\ X_m \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & x_{13} & \dots & x_{1j} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & x_{23} & \dots & x_{2j} & \dots & x_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & x_{i2} & x_{i3} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{m1} & x_{m2} & x_{m3} & \dots & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{pmatrix} \quad (1)$$

Формуємо матрицю спостережень (X):

$$X = \begin{pmatrix} 272,85 & 164 & 7 & 0 & 0 & 54 \\ 393,40 & 175 & 12 & 36 & 0 & 54 \\ 400,76 & 182 & 14 & 70 & 0 & 18 \\ 410,55 & 210 & 17 & 50 & 4 & 20 \\ 381,17 & 294 & 21 & 59 & 4 & 21 \\ 289,00 & 304 & 29 & 99 & 4 & 38 \\ 309,10 & 501 & 33 & 104 & 4 & 22 \\ 467,98 & 470 & 36 & 272 & 4 & 30 \end{pmatrix} \quad (2)$$

Як зазначає сам розробник даного методу, елементи даної матриці – це показники, що виражені в одиницях виміру. Проте, будь-який показник відображає лише певні аспекти досліджуваної категорії, в той час, як всебічна характеристика передбачає використання системи показників, які на думку М. Рєпіна мають наступні особливості: 1) всебічність кількісного відображення явищ; 2) органічний взаємозв'язок окремих показників, причому саме вони перетворюють групу показників на єдиний комплекс характеристик складного явища чи процесу [13, с. 668–675]. Саме визначення об'єкта дослідження і встановлення його мети є основними критеріями, які визначають цю систему показників. Проте, слідуючи алгоритму таксономічного аналізу, для проведення подальших розрахунків необхідна стандартизація, яка дозволяє привести одиниці виміру до безрозмірної величини у діапазоні $[0; 1]$, тобто урівняти значення ознак [20]. Значення даного кроку полягає в тому, що стандартизація дозволяє уникнути розбіжностей з одиницями виміру оскільки елементи матриці спостережень можуть виражатися у специфічних для кожної ознаки одиницях вимірювання. Для цього визначимо середні значення за кожним показником (табл. 5).

Визначивши середні значення показників, стандартизуємо значення елементів матриці за наступною формулою:

$$Z_i = \frac{X_i}{\bar{X}_i}, \quad (3)$$

де Z_i – стандартизоване значення показника i ;

X_i – значення показника i в матриці спостережень;

\bar{X}_i – середнє значення показника i .

Таблиця 5

Середні значення показників для розрахунку таксономічного коефіцієнта ефективності вітчизняного органічного потенціалу

Показник	Середнє значення
Площі органічних угідь, тис. га	365,60
Кількість виробників сертифікованої органічної продукції, од.	287,50
Обсяги роздрібної торгівлі органічною продукцією, млн. євро	21,13
Обсяги експорту органічної продукції, млн. євро	86,25
Обсяги імпорту органічної продукції, млн. євро	2,50
Частка зростання органічних роздрібних продажів на рік, %	32,13

Джерело: [власні розрахунки авторів]

Матриця стандартизованих значень (Z) матиме наступний вигляд:

	0,7463	0,5704	0,3314	0	0	1,6809	
	1,0760	0,6087	0,5680	0,4174	0	1,6809	
	1,0962	0,6330	0,6627	0,8116	0	0,5603	
	1,1229	0,7304	0,8047	0,5797	1,60	0,6226	
$Z =$	1,0426	1,0226	0,9941	0,6841	1,60	0,6537	(4)
	0,7905	1,0574	1,3728	1,1478	1,60	1,1829	
	0,8455	1,7426	1,5621	1,2058	1,60	0,6848	
	1,2800	1,6348	1,7041	3,1536	1,60	0,9339	

Наступним кроком вищезгаданого алгоритму є формування вектору-еталону, що передбачає розділення всіх змінних на стимулятори і дестимулятори. Основою такого поділу є характерний вплив кожного показника на рівень об'єкта, що досліджується. Стимулятори – це показники, збільшення яких покращує загальну оцінку роботи об'єкта дослідження, а дестимулятори навпаки спричиняють погіршення оцінки роботи.

До стимуляторів, тобто до показників, зростання яких позитивно впливає на загальну ефективність органічного потенціалу України, згідно показників-характеристик таблиці 5 віднесемо площі органічних угідь, кількість виробників сертифікованої органічної продукції, обсяги роздрібної торгівлі органічною продукцією, обсяги експорту органічної продукції та частка зростання органічних роздрібних продажів на рік. До дестимуляторів віднесемо обсяги імпорту органічної продукції.

Поділ ознак на стимулятори та дестимулятори – основа для побудови вектора-еталону. Для цього із значень ознак матриці необхідно обрати найбільші значення стимуляторів та найменші значення дестимуляторів за весь досліджуваний період відповідно. Елементи цього вектору мають координати та формуються зі значень показників за формулою:

$$Z_{oi} = \max Z_{ij} (\text{стимулятор})$$

$$Z_{oi} = \min Z_{ij} (\text{дестимулятор})$$
(5)

Виходячи з цього, вектор-еталон (P_0) має наступні координати:

$$P_0 = (1,280; 1,743; 1,704; 3,154; 0,000; 1,681)$$
(6)

Наступним кроком алгоритму визначення таксономічного показника є визначення відстані між окремими спостереженнями і вектором-еталоном. Ця відстань розраховується за формулою:

$$C_{i/o} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (z_{ij} - z_{oj})^2} \quad (7)$$

де Z_{ij} – стандартизоване значення j -го показника в період i ;

Z_{oj} – стандартизоване значення j -го показника в векторі-еталоні.

Після знаходження зазначеної вище відстані розрахуємо наступні необхідні показники, а саме середньоквадратичного відхилення цієї відстані та нормування відстаней (віддалення) кожної одиниці сукупності від «еталонної» точки за наступними формулами:

$$\bar{C}_o = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m C_{io} \quad (8)$$

$$S_o = \sqrt{\frac{1}{m} \sum (C_{io} - \bar{C}_o)^2} \quad (9)$$

$$C_o = \bar{C}_o + 2S_o \quad (10)$$

Отримані відстані служать вихідними величинами, які використовуються при розрахунку показника таксономії:

$$d_i = \frac{C_{io}}{C_o} \quad (11)$$

Сам же таксономічний показник (K_i) визначимо за формулою:

$$K_i = 1 - d_i, \quad (12)$$

Розраховані за наведеною вище формулою значення коефіцієнта таксономії за 2012–2019 рр. наведені в табл. 6.

Таблиця 6

Значення коефіцієнта таксономії, що характеризує загальну ефективність органічного потенціалу України у 2012–2019 рр.

Роки	Коефіцієнт таксономії K_i	Проміжні розрахунки				
		d_i	$C_{i/o}$	\bar{C}_o	S_o	C_o
2012	0,103	0,897	3,673	2,990	0,552	4,094
2013	0,224	0,776	3,179			
2014	0,264	0,736	3,015			
2015	0,148	0,852	3,488			
2016	0,198	0,802	3,285			
2017	0,324	0,676	2,766			
2018	0,329	0,671	2,749			
2019	0,568	0,432	1,769			

Джерело: [власні розрахунки авторів]

Відобразимо динаміку зміни таксономічного показника, що характеризує загальну ефективність органічного потенціалу в Україні протягом 2012–2019 рр. на рис. 6.

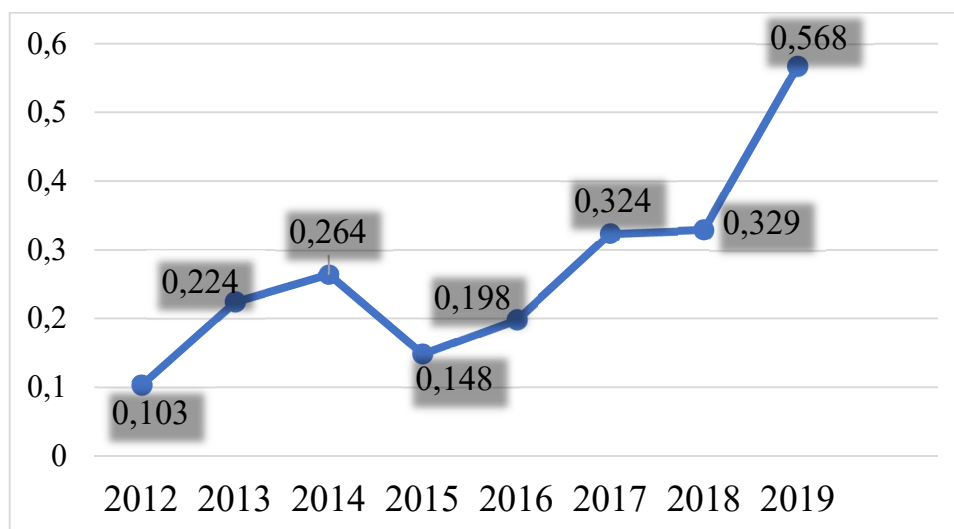


Рис. 6. Динаміка зміни таксономічного показника ефективності органічного потенціалу в Україні у 2012–2019 рр.

Висновки. Як видно з вищенаведеного рис. 6, коефіцієнт таксономії був нестабільним протягом аналізованого періоду. Інтерпретація даного показника здійснюється у відповідності з такою логікою: чим ближчим є рівень відповідної складової до одиниці, то кращою є ситуація в напрямку функціонування та розвитку системи показників-характеристик, що становлять у сукупності органічний потенціал в Україні. Проведене нами дослідження підтверджує, що у 2019 р. даний показник був найвищим, і становив 0,568, а у 2012 р. та 2015-2016 рр. – досяг найнижчих значень – 0,103; 0,148 та 0,198 відповідно. Це свідчить про те, що Україна перебуває на етапі завершення становлення ринку органічного виробництва (адже жоден з проаналізованих показників ще не відображає високої позитивної динаміки, у тому числі в порівнянні з іншими європейськими країнами, тому про активний розвиток ще говорити зарано) і продовжує розвивати та нарощувати свій органічний потенціал.

Список використаних джерел

1. Авраменко Т. П. Організаційно-економічні аспекти органічного землеробства в Україні. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал Інноваційна Економіка*. 2014. № 36. С. 166–169.
2. Артиш В. Особливості органічного агровиробництва в концепції сталого розвитку АПК України. *Економіка АПК*. 2012. С. 19–23.
3. Буга Н.Ю. Перспективи розвитку органічного виробництва в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 117–125.
4. Бугайчук В.В., Грабчук І.Ф. Біоекономіка та її роль у розвитку сучасного суспільства. *Економіка АПК*. 2018. № 5. С. 110–116.
5. Дудар Т.Г., Дудар В.Т. Формування ринку конкурентоспроможної агропродовольчої продукції: теорія, методика, перспективи: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2009. 246 с.
6. Єрмоленко О.А. Основні проблеми виробництва та реалізації органічної продукції в Україні. *Управління розвитком*. 2016. № 4. С. 21–25.

7. Зайчук Т.О. Критичний огляд світового досвіду макромаркетингу екологічно чистих продуктів харчування. *Вісник Хмельницького національного університету* 2010. № 6. Т. 4. С. 14–18.
8. Савицький Е.Е., Пішкова В.О. Стан та перспективи виробництва органічної продукції в Україні. *Молодий вчений*. 2018. №1. С. 532–535.
9. Славгородська Ю.В. Виробництво органічної продукції в Україні: стан та перспективи. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2016. № 4. С. 49–54.
10. Сокол Л.М., Стефановська Т.Р., Підліснюк В.В. Екологічне (органічне) землеробство – складова сталого сільського господарства. *Екологічна безпека*. № 3–4. 2008. С. 102–109.
11. Фраер О.В. Концептуальні засади сталого розвитку та їх реалізація у сільському господарстві в сучасних умовах. *Український соціум*. 2018. № 2. С. 96–105.
12. Шульга О. А. Суперечності розвитку аграрного сектору сучасної України: специфіка та основні форми прояву. *Економічна теорія та право*. 2017. № 4. С. 64–82.
13. Айвазян С.А., Бажаева З.И., Староверова О.В. Классификация многомерных наблюдений. М.: Статистика, 1974. 769 с.
14. Плюта В. Порівняльний багатоваріантний аналіз в економічних дослідженнях. Москва: Фінанси і статистика. 1989. 176 с.
15. Репіна І.М. Таксономічний аналіз ефективності формування і використання активів підприємства. *Формування ринкової економіки*. 2011. № 26. С. 440–457.
16. Senyshyn O.S., Kundytskyj O.O., Zamroz M.V., Kutsyk P.O., Vasunyk T.I. State Regulation of Fixed Capital Reproduction in Ukraine Using Taxonomic Analysis Methodology. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 38-51. Article DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.04>.
17. Key indicators on organic agriculture worldwide. Statistics. FiBL. URL: <https://statistics.fibl.org>. (дата звернення: 26.06.2021).
18. Органічний ринок в Україні. Інформаційний бюлетень. 2020. URL: OrganicInfo.ua (дата звернення: 28.02.2021).
19. Внутрішній ринок органічної продукції України, експорт та імпорт за 2019 рік. URL: <https://agropolit.com/infographics/view/95> (дата звернення: 03.04.2021).
20. Сабліна Н.В., Теличко В.А. Використання методу таксономічного аналізу при аналізі внутрішніх ресурсів підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2009. No. 3. С. 78–82.

References

1. Avramenko T. P. (2014). Orghanizacijno-ekonomichni aspekty orghanichnogho zemlerobstva v Ukrajinі [Organizational and economic aspects of organic farming in Ukraine]. *Vseukrajinsjkyj naukovo-vyrobnychyj zhurnal Innovacijna Ekonomika*. [All-Ukrainian research and production journal Innovative Economy]. No. 36. pp. 166–169.
2. Artysh V. (2012). Osoblyvosti orghanichnogho aghrovyrobnyctva v koncepciji stalogho rozvytku APK Ukrajinі [Features of organic agricultural production in the concept of sustainable development of agro-industrial complex of Ukraine]. *Ekonomika APK*. [Economics of agro-industrial complex]. pp. 19–23.
3. Bugha N.Ju. (2015). Perspektyvy rozvytku orghanichnogho vyrobnyctva v Ukrajinі. [Prospects for the development of organic production in Ukraine]. *Aktualjni problemy ekonomiky* [Current economic problems]. No. 2. pp. 117–125.
4. Bughajchuk V.V., Ghrabchuk I.F. (2018). Bioekonomika ta jiji rolj u rozvytku suchasnogho suspiljstva [Bioeconomics and its role in the development of modern society]. *Ekonomika APK*. [Economics of agro-industrial complex]. No. 5. pp. 110–116.
5. Dudar T.Gh., Dudar V.T. (2009). *Formuvannja rynku konkurentospromozhnoji aghroprodovoljchoji produkciji: teorija, metodyka, perspektyvy*. [Market formation of

- competitive agri-food products: theory, methods, prospects: monograph]. Ternopilj: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian).
6. Jermolenko O.A. (2016). Osnovni problemy vyrobnyctva ta realizaciji orghanichnoji produkciji v Ukraini [The main problems of production and sale of organic products in Ukraine]. *Upravlinnja rozvytkom*. [development management]. No. 4. pp. 21–25.
 7. Zajchuk T.O. (2010). Krytychnyj oghljad svitovogho dosvidu makromarketyngghu ekologhichno chystykh produktiv kharchuvannja [A critical review of the world experience of macromarketing of organic food]. *Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho universytetu*. [Bulletin of Khmelnytsky National University]. No. 6. T. 4. pp. 14–18.
 8. Savycjkyj E.E., Pishkova V.O. (2018). Stan ta perspektyvy vyrobnyctva orghanichnoji produkciji v Ukraini [Status and prospects of organic production in Ukraine]. *Molodyj vchenyj*. [A young scientist]. No. 1. pp. 532–535.
 9. Slavghorodsjska Ju.V. (2016). Vyrobnyctvo orghanichnoji produkciji v Ukraini: stan ta perspektyvy. [Production of organic products in Ukraine: status and prospects]. *Visnyk Poltavjskohoj derzhavnoji aghrarnoji akademiji*. [Bulletin of the Poltava State Agrarian Academy]. No. 4. pp. 49–54.
 10. Sokol L.M., Stefanovsjska T.R., Pidlisnjuk V.V. (2008). Ekologhichne (orghanichne) zemlerobstvo – skladova stalogho siljsjkogho ghospodarstva. [Organic farming is a component of sustainable agriculture]. *Ekologhichna bezpeka*. [Ecological safety]. No. 3–4. pp. 102–109.
 11. Frajer O.V. (2018). Konceptualjni zasady stalogho rozvytku ta jikh realizacija u siljsjkomu ghospodarstvi v suchasnykh umovakh. [Conceptual principles of sustainable development and their implementation in agriculture in modern conditions]. *Ukrajinsjkyj socium*. [Ukrainian society]. No. 2. pp. 96–105.
 12. Shuljgha O. A. (2017). Superechnosti rozvytku aghrarnogho sektoru suchasnoji Ukrainy: specyfika ta osnovni formy projavu. [Contradictions in the development of the agricultural sector of modern Ukraine: specifics and main forms of manifestation]. *Ekonomichna teorija ta pravo*. [Economic theory and law]. No. 4. pp. 64–82.
 13. Ayvazyan, S., Bajaeva, Z., Staroverova, O. (1974). Classification of multivariate observations. Moskva: Statistika. 769 p.
 14. Plyuta, V. (1989). Comparative Multivariate Analysis in Economic Research. Moskva: *Finansyi i statistika*. 176 p.
 15. Rjepina, I. M. (2011). Taxonomic analysis of the efficiency of formation and use of enterprise assets. *Formation of a market economy*. No. 26. pp. 440–457.
 16. Senyshyn O.S., Kundytyskyj O.O., Zamroz M.V., Kutsyk P.O., Vasyunyk T.I. (2021). State Regulation of Fixed Capital Reproduction in Ukraine Using Taxonomic Analysis Methodology. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 43. No. 1. pp. 38-51. Article DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.04>.
 17. Key indicators on organic agriculture worldwide. Statistics. FiBL. Retrieved from <https://statistics.fibl.org>. (accessed 26 June 2021).
 18. Informacijnyj bjuletenj (2020). Orghanichnyj rynek v Ukraini. [Organic market in Ukraine]. Retrieved from <http://organicInfo.ua> (accessed 10 April 2021).
 19. Informacijnyj bjuletenj (2019). Vnutrishnij rynek orghanichnoji produkciji Ukrainy, eksport ta import za 2019 rik. [Internal (state) market of organic products of Ukraine, exports and imports in 2019]. Retrieved from <https://agropolit.com/infographics/view/95> (accessed 3 April 2021).
 20. Sablina, N. V., Telichko, V. A. (2009). Using the taxonomy method to analyze the internal resources of the enterprise. *Biznesinform*, No. 3. pp. 78–82.

**USING OF TAXONOMIC ANALYSIS METHODS FOR ASSESSMENT OF
ORGANIC POTENTIAL OF UKRAINE IN THE SYSTEM OF EUROPEANS
ORGANIC PRODUCTION****Oksana Senyshyn¹, Svitlana Urba²**

¹*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, 18 Svobody Avenue
e-mail: oksana.senyshyn@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5089-2591>*

²*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, 18 Svobody Avenue
e-mail: svitlana.urba@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1778-8845>*

Abstract. It is described in detail in the article the organic potential of European countries and Ukraine through the prism of specific indicators that characterize it. It is determined that the fullest organic potential of any state is revealed through a system of such indicators: land use in organic farming; number of producers of certified organic products; volumes of retail trade in organic products; volumes of exports and imports of organic products; cost of consumption of organic products per person; the largest importers of state organic products, etc.

Based on the constructed complex diagram, which systematically characterizes the organic potential of European countries and, in particular, Ukraine through a set of its main indicators, it is proved that: 1) the most powerful European organic leaders in 2019 are: Austria, France, Germany, Italy and Spain. Collectively, the indicators that characterize their organic potential in 2019 reached, compared to other European countries, high leadership positions; 2) according to statistics, it is determined that in 2019 Sweden for the first time after many years of importing organic grains became their exporter – 116 million euros; 3) it is noted that Ukraine in the system of indicators characterizing its organic potential in 2019, among European countries is a pioneer, where the development of organic farming and organic food production is a strategic task of the state over the next few years. After all, the area of organic land in 2019 exceeded 460 thousand hectares, and the volume of exports of organic products in the same year reached the level of 272 million euros with only 470 state producers of certified organic products.

The author proposes his own approach to assessing the effectiveness of organic potential in Ukraine through the prism of specific indicators-characteristics, which is generalized into a single integrated indicator – the taxonomy coefficient. The calculations proved the instability of the taxonomic indicator during the study period, which, according to the author, indicates that the domestic organic potential and system of organic production in Ukraine is at the stage of formation and development.

The analysis allows us to conclude that Ukrainian exporters of organic products are forced to solve a number of problems that hinder the intensification of supply of products from our country to the markets of other countries.

Keywords: organic production, organic potential, organic products, organic products market, areas of organic lands, consumption of organic products per person, taxonomic analysis.

*Стаття надійшла до редколегії 19.08.2021
Прийнята до друку 24.11.2021*

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ В ІТ-СФЕРІ УКРАЇНИ

Ганна Головчак¹, Адріана Каленюк²

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008, м. Львів, пр. Свободи, 18
e-mail: hanna.holovchak@lnu.edu.ua

²Львівський національний університет імені Івана Франка
79008, м. Львів, пр. Свободи, 18
e-mail: adriana.kaleniuk@lnu.edu.ua

Анотація. У статті розглянуто моделі побудови ІТ-бізнесу в Україні. Представлено порівняльну характеристику II і III груп платників-єдинників для ведення своєї діяльності суб'єктами сфери інформаційних технологій. Наведено відмінності між операціями з постачання послуг та розробки програмного продукту ІТ підприємством. Визначено, що правильне структурування та організація обліку є запорукою успішного розвитку ІТ-бізнесу в Україні, легального функціонування підприємств, залучення акціонерного або позикового капіталу, маркетингової стратегії, виходу на зовнішній ринок, оптимізації податкового навантаження, пошуку нових клієнтів. Описано особливості відображення доходів та витрат ІТ-підприємств. Виокремлено та згруповано нормативно-правове забезпечення процесу організації облікової роботи та документального забезпечення здійснення господарських операцій підприємствами ІТ-сфери. Окреслено основні проблеми ведення бухгалтерського обліку та здійснення податкової політики суб'єктами ІТ-бізнесу.

Ключові слова: бухгалтерський облік, ІТ-сфера, підприємство, бізнес, оподаткування, фізична особа-підприємець (ФОП).

Постановка проблеми. Діяльність ринку ІТ послуг України протягом останніх років характеризується як надшвидким зростанням кількості суб'єктів ринку, так і прибутковістю даного виду економічної діяльності. Саме цей ринок, на нашу думку, у найближчий час буде визначальним у структурі економіки послуг та валютних надходжень до бюджету. Проте немає чіткої законодавчо визначеної системи взаємовідносин між учасниками ринку, їх обліку та оподаткування. Саме тому питання організації та ведення обліку в ІТ сфері потребує поглибленого вивчення та опрацювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми організації та ведення бухгалтерського обліку в ІТ сфері знайшли своє відображення в працях таких дослідників, як І.Л. Грабчук [1], С.М. Лайчук [2], Т.В. Пономарьова [3] та інших. Проте, науковцями не узагальнено особливості організації та ведення обліку для ІТ-підприємств і фізичних осіб - ІТ підприємців. Пропозиція Міністерства фінансів щодо введення нової групи єдиного податку для ІТ сфери викликала дискусії серед науковців та власників бізнесу, тому дослідження особливостей організації ведення обліку ІТ сфери в Україні є актуальним.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо організації та ведення бухгалтерського обліку в ІТ-сфері, дослідження умов оподаткування при різних формах співпраці юридичних та фізичних осіб на ринку ІТ-послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Аналіз поточної інформації Державної служби статистики свідчить, що вітчизняний ринок ІТ-послуг набув важливого значення у торговельному балансі України. Так, за результатами I півріччя 2019 року у структурі експорту України послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги займають 19,3%, що становить 1137,5 млн. дол. США. Тоді як у 2010 році цей показник складав лише 4,7%, тобто за 9 років частка цього виду діяльності зросла майже у 5 разів. Згідно з даними з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, кількість ІТ-спеціалістів, зареєстрованих як фізичні особи-підприємці (далі - ФОП), у 2020 році зросла на 23% і склала 154 тис. осіб, натомість у 2019 році їхня кількість становила 125 тис. осіб. (рис. 1).

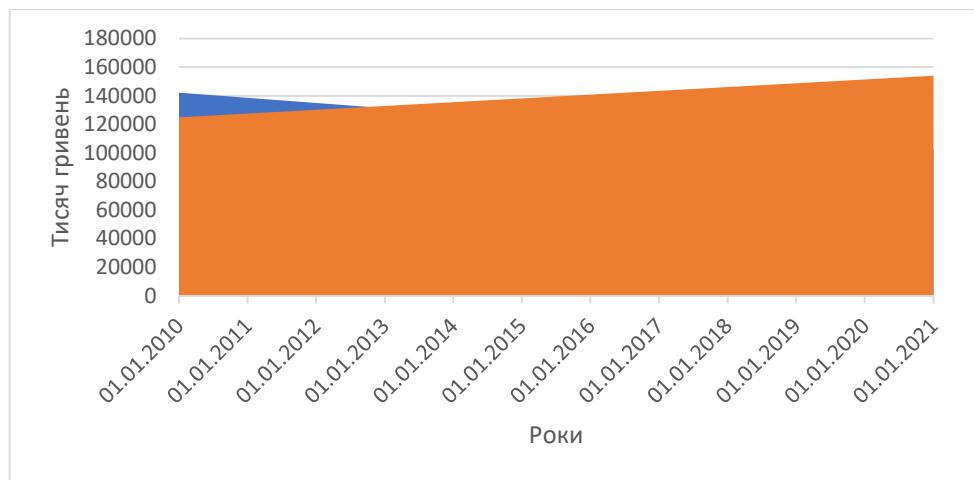


Рис. 1. Динаміка кількості юридичних та фізичних осіб на ринку ІТ послуг

Зростання відбулося за всіма видами діяльності і майже у всіх регіонах України. Понад 50% нових ІТ-ФОПів припадає на Київську, Харківську та Львівську області. Основним видом економічної діяльності ІТ-ФОПів є «Комп'ютерне програмування» - за таким кодом зареєстровано 102 тис. осіб. Також у переліку КВЕД популярними є «Консультації з питань інформатизації» (24 тис. осіб) та «Оброблення даних» (майже 19 тис. осіб). Щодо кількості юридичних осіб, які працюють у сфері ІТ, то тут зростання не є таким суттєвим і становить 3,4% або 314 підприємств.

Для аналізу нами були обрані наступні КВЕД:

- 62.01 Комп'ютерне програмування;
- 62.02 Консультації з питань інформатизації;
- 62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням;
- 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем;

- 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність;
- 58.21 Видання комп'ютерних ігор;
- 58.29 Видання іншого програмного забезпечення.

В Україні станом на 01 січня 2021 року налічується 212 547 ФОПів, які працюють у сфері ІТ. За останній рік їхня кількість збільшилася на 29 111 осіб, або на 16%. Темпи приросту дещо впали, якщо порівнювати їх з 2018-2020 роками, коли кількість ФОПів в українському ІТ збільшувалася на 20-22% щороку. Діяльність в сфері інформаційних технологій - прибутковий і актуальний бізнес. Однак, якщо відкрити власне ІТ-підприємство чи фізичну особу-підприємця в Україні не складно, то організація ведення обліку на ринку ІТ-послуг викликає деякі труднощі і породжує ряд непростих питань.

На сьогодні можемо виокремити кілька успішних моделей побудови ІТ-бізнесу в Україні, які визначаються дослідниками, розглянемо їхні організаційні складові [1, 2, 3].

1. Замовник (іноземна компанія) - розробник. Ця модель передбачає укладення договору по наданню послуг з розробки програмного забезпечення одночасно з кількома розробниками, кожен з яких зареєстрований як суб'єкт підприємницької діяльності згідно українського законодавства.

2. Замовник (іноземна компанія) - ФОП. Така модель структурування роботи передбачає договірні відносини між замовником і одним ФОП, який фактично керує бізнесом іноземної компанії на території України. Головна перевага такої схеми - замовнику не потрібно припиняти свою діяльність по завершенню проекту. Ця модель дає можливість підприємцю виступати проєктним менеджером, в обов'язки якого входить контроль за виконанням доручень замовника.

3. Замовник (іноземна компанія) - ТОВ-розробники. Передбачається укладення договору іноземної компанії з українською, яка в свою чергу укладає окремі договори з окремим розробниками, кожен з яких - ФОП. Така схема побудови бізнесу має свої плюси і мінуси. Наприклад, через те, що іноземній компанії не потрібно виплачувати за договором аутсорсінгу кошти окремо кожному розробнику, зменшуються комісійні платежі за банківські послуги. Разом з тим витрати на обслуговування української компанії, з якою укладено договір, збільшуються.

4. Замовник іноземна компанія - українська компанія ТОВ - наймані працівники. Дана схема включає договірні відносини між замовником і українською компанією, наймані працівники якої повинні надати замовнику послуги з розробки програмного забезпечення. Ця схема є найбільш безпечною з точки зору українського законодавства, але в той же час, вона найбільш витратна як в грошовому, так і часовому вираженні.

Зазначені вище моделі структурування ІТ-бізнесу є основними існуючими в Україні, але це не означає, що вони єдині. Поряд з тим, підприємства, що функціонують в ІТ-сфері, повинні належним чином організувати бухгалтерський облік, відповідно до вимог чинного законодавства щодо обліку та оподаткування.

Правильне структурування та організація обліку є запорукою успішного розвитку ІТ-бізнесу в Україні. Це потрібно для легального функціонування підприємств, залучення акціонерного або позикового капіталу, маркетингової стратегії, виходу на зовнішній ринок, оптимізації податкового навантаження, пошуку нових клієнтів тощо.

Згідно технологічно-економічного призначення, ІТ-підприємства здійснюють діяльність в сфері інформаційних технологій і програмування. У ст. 1 Закону України «Про Національну програму інформатизації», затвердженого Кабінетом Міністрів

Україні від 4 лютого 1998 року N 74/98-ВР (далі - Закон України «Про Національну програму інформатизації»), інформаційна технологія визначається як цілеспрямована організована сукупність інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування [13].

Первинною основою обліку є його організація, вона може бути централізованою або децентралізованою, це визначається формою підприємницької діяльності. Згідно законодавства, бухгалтерський облік може вестись одним бухгалтером, командою бухгалтерів на чолі з головним бухгалтером, керівником, або віддаватись на аутсорсінг бухгалтерським чи аудиторським фірмам. Якщо аналізувати діяльність ФОП на ринку ІТ-послуг, то 96% з них віддають ведення обліку саме на аутсорсінг. Що стосується юридичних осіб, то лише 18% підприємств надають перевагу аутсорсінгу.

Після вибору форми організації обліку необхідно скласти наказ про облікову політику, посадові інструкції облікового персоналу та оформити графік документо-обігу на підприємстві. В наказі про облікову політику слід визначити ключові моменти ведення обліку для ІТ послуг, такі як межа віднесення активів до основних засобів, умови визнання нематеріальних активів, умови визнання доходів і витрат, статті собівартості послуг, базу розподілу загальновиробничих витрат тощо.

Як визначено у законодавстві, серед 4 груп платників податків на єдиному податку для ведення ІТ діяльності юридичними особами-підприємствами або фізичними особами (ФОП) в сфері інформаційних технологій підходять II і III групи. У табл. 1 наведено порівняльну характеристику цих двох груп [10].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика II і III груп для ведення діяльності підприємствами в сфері інформаційних технологій

Критерій	II група	III група
Кому можна надавати послуги, реалізовувати ІТ-продукти	Фізичним та юридичним особам, платникам ЄП; населенню. Варто зауважити, що ФОП-єдинник на II групі не може надавати послуг нерезидентам України.	Фізичним та юридичним особам на будь-якій системі сплати податків.
Граничний річний дохід	5 004 000 грн (834 розмірів мін.зарплати)	5 004 000 грн (834 розмірів мін.зарплати)
Максимально допустима чисельність найманих працівників	10 осіб	Без обмежень
Ставка податку	До 20% від мінімальної зарплати	3% від доходу (при сплаті ПДВ) або 5% від доходу (без сплати ПДВ)
Звітний період	Рік	Квартал

Результат операції з надання ІТ-послуг може бути достовірно оцінено за наявності таких умов:

- можливості достовірної оцінки доходу (для цього сторони мають погодити права кожної із сторін, величину оплати, спосіб та терміни розрахунків);
- імовірності надходження економічних вигід від надання ІТ-послуг;

- можливості достовірної оцінки ступеня завершеності надання ІТ-послуг на дату балансу;
- можливості достовірної оцінки витрат, здійснених для надання ІТ-послуг та необхідних для їх завершення.

Застосування способу вивчення виконаної роботи можливе при узгодженні між сторонами оцінки готовності наданої ІТ-послуги. Наприклад, коли кожен етап надання ІТ-послуг деталізовано та оцінено, що закріплено, наприклад, у специфікації до договору надання ІТ-послуг. Другий спосіб - визначення частки обсягу ІТ-послуг, наданих на певну дату, в загальному обсязі ІТ-послуг, які мають бути надані відповідно до договору.

Проте ІТ-компаніям, враховуючи специфіку їх послуг, часто складно вирахувати обсяг послуги, що була фактично надана на конкретну дату із загального обсягу за договором (наприклад, не можна оплачувати за однією ставкою працю програмістів різної кваліфікації). У такому випадку доцільно обрати третій спосіб оцінки ступеня завершеності операції з надання ІТ-послуг - це визначення частки витрат, яких зазнає підприємство у зв'язку із наданням ІТ-послуг, у загальній очікуваній сумі таких витрат. Сума витрат, здійснених на певну дату, включає тільки витрати, які відображають обсяг наданих ІТ-послуг на конкретну дату.

Підприємству чи ФОП потрібно скласти план-калькуляцію витрат за статтями на певне замовлення, щоб потім грошове значення таких витрат використати для розрахунку частки понесених витрат на певну дату в запланованих витратах за всім замовленням клієнта.

Обраний спосіб оцінки ступеня завершеності операції з надання ІТ-послуг є ключовим елементом облікової політики та відображається у відповідному положенні.

ІТ-компанії можуть надавати послуги, за якими неможливо визначити навіть загальний обсяг робіт. Наприклад, супровід та обслуговування програмного забезпечення протягом певного терміну. У такому випадку компанія зобов'язується надавати ІТ-послуги у будь-якому обсязі, але лише протягом терміну дії договору з клієнтом.

Відповідно до п. 12 ПСБО 15 у разі якщо послуги полягають у виконанні невизначеної кількості дій (операцій) за передбачений період часу, то дохід визначається шляхом рівномірного його нарахування за цей період (крім випадків, коли інший метод краще визначає ступінь завершеності надання послуг).

Власне організація бухгалтерського обліку на ІТ-підприємстві має свої особливості. На відміну від операції з постачання послуг, де предметом договору є надання послуги з програмування, операція з постачання програмного продукту, розробленого ІТ підприємством, передбачає створення активу (готової продукції).

Відповідно до Податкового Кодексу від 02.12.2010 р. (далі - ПКУ) з 1 січня 2003 року по 1 січня 2023 року звільняються від ПДВ операції з постачання програмної продукції. Законодавство надає безліч можливостей для оптимізації оподаткування, адаптації бухгалтерського обліку та ефективного ведення діяльності українськими ІТ підприємствами [10].

Для обліку доходів від реалізації послуг (робіт) використовується рахунок 703. Відповідно до п. 10 НП(С)БО 15 «Дохід», пов'язаний з наданням ІТ послуг, визнається виходячи зі ступеня завершеності операції з надання послуг на дату балансу, якщо може бути достовірно оцінений результат цієї операції [7].

Якщо сторони домовилися, що предметом договору є річне обслуговування клієнта (супровід програмного забезпечення), за яке встановлена єдина річна плата, то виконавець на дату початку дії договору складає акт надання послуг з дати такого договору. Якщо ж дохід (виручка) від надання послуг взагалі не може бути достовірно визначений (неможливо застосувати жоден з трьох способів оцінки ступеня завершеності операції з надання послуг), то, як це передбачено п. 13 НП(С)БО 15, він відображається у бухгалтерському обліку в розмірі визначених витрат, що підлягають відшкодуванню (фактичних витрат).

У разі якщо послуги надаються без оплати, то дохід у бухгалтерському обліку не визнається, всі витрати, понесені для надання таких послуг, визнаються витратами періоду.

Бухгалтерський облік витрат з надання послуг розробки, програмування та супроводження здійснюється за загальними правилами НП(С)БО 16. Витрати діляться на прямі витрати (наприклад, заробітна плата програміста, суму якої можна точно співвіднести з виконанням конкретного замовлення) і загальновиробничі витрати, які, в свою чергу, поділяються на змінні і постійні розподілені [8].

Облік витрат ведеться на рахунках 23, 91, 92, 93, а для аналітичного обліку прямі і непрямі витрати враховують окремо. Непрямі витрати щомісяця потрібно розподіляти між замовленнями. Постійні загальновиробничі витрати розподіляються виходячи з бази розподілу, яку обирає підприємство самостійно (якщо основну частку собівартості послуг складає заробітна плата програмістів, то в якості бази розподілу зручно обирати людино-години або людино-дні), при нормальній потужності (яку теж потрібно визначити).

Зауважимо, що на раціональність організації облікового процесу на ІТ підприємствах впливає нормативно-правова база (табл. 2). Згідно ПКУ до програмної продукції належать: результат комп'ютерного програмування у вигляді операційної системи, системної, прикладної, розважальної та/або навчальної комп'ютерної програми (їх компонентів), а також у вигляді Інтернет-сайтів та/або онлайн-сервісів; криптографічні засоби захисту інформації, технічна підтримка (встановлення, налаштування, тестування, виявлення та усунення недоліків) програмної продукції. Що стосується розробки програмного забезпечення за межами території України, то воно звільняється від оподаткування ПДВ відповідно до місця постачання таких послуг (п. 186.3 ПКУ). Місце постачання знаходиться поза межами митної території, отже ПДВ не виникає. Співпраця ІТ-компаній із фізичними особами підприємцями (ФОП) є досить поширеною практикою в Україні.

Таблиця 2

Нормативні документи, які пов'язані з питаннями організації обліку підприємств ІТ-сфери

№	Назва нормативно-правового документа	Коротка характеристика
1	Конституція України від 28.06.96 № 254к/96-ВР [4]	Основний закон України, який регулює основні аспекти бізнесу в Україні
2	Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-5 [10]	Наводить перелік податків та зборів, їх платники, базу оподаткування, ставки тощо
3	Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. Закон України від 16.07.99 р. №996-14 [12]	Містить принципи, засади з організації обліку, аспекти з подання фін. звітності; містить перелік затверджених документів бухгалтерського обліку

4	НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [5]	Трактує особливості при формуванні та наповненні звітом фінансових звітів; вказує межі, що можна віднести до тієї чи іншої статті
5	НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 18.10.99 р № 242 65]	Наводить інформацію для достовірності визначення витрат, пов'язаних з розробкою нематеріального активу
6	НП(С)БО 15 «Дохід», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 29.11.99 р № 290 [7]	Координує працівника інформацією про доходи підприємства та відображення їх у фін. звітності
7	НП(С)БО 16 «Витрати» від 28.10.1998 р. №1706 [8]	Описує особливості у формуванні витрат та відображення їх у фінансову звітності
8	Інструкція «Про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господар. операцій підприємств» від 30.11.99 р. №291 [9]	Відображує інформаційні деталі про активи (рух, переміщення, вибуття), капітал (внески, розформування), зобов'язання (кредитори)
10	Закон України від 04.02.98 р № 74/98 «Про Національну програму інформатизації» [13]	Містить інформацію про комплекс взаємопов'язаних окремих завдань інформатизації, спрямованих на реалізацію державної політ. розвитку інформаційної інфраструктури України
11	Закон України від 23.12.93 р № 3792-ХІІ «Про авторське право і суміжні права» [11]	Описує законність розробки програмного забезпечення для продажу прав на його використання або здійснення продажу розтиражованих його копій

Дані офіційної статистики й опитування компаній відрізняються в оцінці частки ФОП серед усіх зайнятих в ІТ-сфері, проте аналіз статистичних даних підтверджує зростання ринку ІТ послуг завдяки збільшенню кількості ФОП. Незважаючи на існуючу нормативну базу, існують складнощі в організації бухгалтерського обліку на ІТ-підприємствах.

По-перше, мова йде про необхідність легального працевлаштування іноземців в Україні та отримання необхідних дозволів. Також це стосується видів на проживання на території нашої країни, необхідних для офіційного здійснення певної діяльності. Варто відзначити, що кадровий облік іноземних громадян в Україні є проблемним питанням.

По-друге, важливим аспектом є укладання договорів, пов'язаних з наданням послуг з розробки програмного забезпечення, між іноземною компанією і розробниками, які здійснюють свою діяльність як фізична особа-підприємець (ФОП). Незважаючи на те, що кожен з таких договорів на експорт послуг укладається шляхом обміну електронними повідомленнями і вважається виконаним після оплати рахунку, процес передачі авторських прав все ще є відкритим і вимагає певного доопрацювання.

По-третє, нюанси ведення бухгалтерського обліку. Контролюючі органи можуть звернути увагу на те, що штатний бухгалтер українського підприємства супроводжує одночасно кілька фізичних осіб-підприємців. Щоб такого не сталося, краще укласти договір аутсорсінгу з незалежним підрядником-бухгалтером, який в свою чергу укладає окремі договори з кожною фізичною особою-підприємцем.

Крім того, питання виникають і щодо банківських тарифів. Часто за переказ коштів з іншої країни банки беруть високі комісійні винагороди. Саме тому, момент

оплати комісійних потрібно відразу врахувати в договорі пунктом: «Комісійні винагороди банків-посередників оплачує Замовник».

Висновки та перспективи подальших досліджень. Незважаючи на те, що чинне законодавство України націлене на полегшення роботи фізичних осіб-підприємців, фрілансерів та підприємств, які надають ІТ-послуги вітчизняним та іноземним клієнтам, все ще існує цілий ряд обмежень для успішного функціонування ІТ-бізнесу. Ці обмеження стосуються, як правового регулювання діяльності у цій сфері, так і організації обліку у таких суб'єктів. Виокремимо проблеми можливого зростання податків для таких суб'єктів та складнощі визначення ними бази оподаткування. Окремо слід визначити проблеми з оформленням співпраці з нерезидентами та ФОП через укладання договорів цивільно-правового характеру. Подальші дослідження теми варто присвятити питанню узгодженості організації діяльності ринку ІТ послуг та податкового законодавства України.

Список використаних джерел

1. Грабчук І.Л. Особливості бухгалтерського аутсорсингу в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 6 (17). С. 647–654.
2. Грабчук І.Л., Лайчук С.М. Аутсорсинг та інсорсинг як інструменти побудови оптимальної структури бухгалтерської служби підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 11. С. 318–322.
3. Пономарьова Т. В. Проблеми обліку й оподаткування ІТ сфери в Україні. / Т. В. Пономарьова, О. П. Мельникова // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2019. – № 5 (45). – С. 100-107. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No5/100.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3766857.
4. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254 к/96-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
6. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» : Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>.
7. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 15 «Дохід» : Наказ міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>.
8. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 16 «Витрати» : Наказ міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>.
9. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій та Інструкція про його застосування: затв. наказом Міністерства фінансів України від 16.11.1999 р. № 291. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
10. Податковий кодекс України: Закон Верховної Ради України № 2755 – VI від 02.12.2010 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
11. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23 грудня 1993 р. № 3792-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
12. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
13. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 4 лютого 1998 р. № 74/98. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

Reference

1. Hrabchuk I.L. (2020) Osoblyvosti bukhhalterskoho obliku v IT-biznesi [Features of accounting in IT business]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, pp. 647–654 [in Ukrainian].
2. Hrabchuk I.L. (2018) Outsorsynh ta insorsynh yak instrumenty pobudovy optymalnoi struktury bukhhalterskoi sluzhby pidprijemstva [Autosourcing and insourcing as tools for building the optimal structure of the accounting service of the enterprise] *Business-Inform*, pp. 318–322 [in Ukrainian].
3. Ponomarova T.V. (2019) Problems of accounting and taxation IT in Ukraine *Economics: time realities. Scientific journal*, pp. 100-107.
4. Konstytutsiia Ukrainy (1996) [Constitution of Ukraine]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
5. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti» (2013) [NPSBO 1 General Requirements for Financial Statements]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
6. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 8 «Nematerialni aktyvy» (1999) [NPSBO 8 Intangible assets]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
7. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 15 «Dokhid» (1999) [NPSBO 15 Income]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
8. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 16 «Vytraty» (1999) [NPSBO 16 Expenses]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
9. Plan rakhunkiv bukhhalterskoho obliku aktyviv, kapitalu, zoboviazan i hospodarskykh operatsii pidprijemstv i orhanizatsii ta Instruktsiia pro yoho zastosuvannia (1999) [Chart of accounts and instructions]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
10. Podatkovi kodeks Ukrainy (2010) [Tax Code of Ukraine]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
11. Pro avtorske pravo i sumizhni prava (1993) [About copyright and related rights]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
12. Pro bukhhalterskyi oblik i finansovu zvitnist v Ukraini (1999) [On accounting and financial reporting in Ukraine]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
13. Pro Natsionalnu prohramu informatyzatsii (1998) [About the national informatization program]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].

PROBLEMS OF ORGANIZATION AND ACCOUNTING IN THE IT SPHERE OF UKRAINE

Hanna Holovchak¹, Adriana Kaleniuk²

¹ Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody 18
e-mail: hanna.holovchak@lnu.edu.ua

² Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody 18
e-mail: adriana.kaleniuk@lnu.edu.ua

Abstract. The article considers the models of building IT business in Ukraine. The comparative characteristics of the II and III groups of single payers for the conduct of their activities by the subjects of information technology are presented. The differences between the supply of services and software product development by an IT enterprise are presented. Features of reflection of incomes and expenses of the IT enterprises are described. The normative documents related to the issues of accounting of IT enterprises are singled out.

The main problems of accounting by IT businesses are outlined. The primary basis of accounting is its organization, it can be centralized or decentralized, it is determined by the form of business. According to the law, accounting can be conducted by one accountant, a team of accountants led by the chief accountant, manager, or outsourced to accounting or auditing firms.

After choosing the form of organization of accounting, you need to make an order on the accounting policy, job descriptions of accounting staff and draw up a schedule of documents at the enterprise. The accounting policy order should specify the key points of accounting for IT services, such as the limit for allocating assets to property, plant and equipment, the conditions for recognizing intangible assets, the conditions for recognizing income and expenses, the cost of services, the basis for allocating overhead costs. As defined in the legislation, among the 4 groups of taxpayers on the single tax for conducting IT activities by legal entities-enterprises or individuals (FOP) in the field of information technology suitable groups II and III.

Actually the organization of accounting at the IT enterprise, has the features. Unlike a service delivery operation, where the subject of the contract is the provision of a programming service, a supply operation of a software product developed by an IT enterprise involves the creation of an asset (finished product).

Keywords: accounting, IT, enterprise, business, taxation, individual entrepreneur.

Стаття надійшла до редколегії 25.09.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

УДК 316.6:331.1
JEL M12, M14

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4503>

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

Зорина Юринець¹, Ростислав Юринець²

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: zoryna_yur@ukr.net

²Національний університет «Львівська політехніка»
79000, м. Львів, вул. С. Бандери, 12
e-mail: rostyslav.v.yurynets@lpnu.ua

Анотація. Організування продуманої системи розвитку працівників обумовлена формуванням сприятливого соціально-психологічного клімату в організації. Тому, вкрай важливо налагоджувати діяльність в організації з стратегічного управління розвитком персоналу. У статті подано структурно-функціональні характеристики дослідження соціально-психологічного клімату організації з метою вдосконалення системи стратегічного управління розвитком персоналу. Структурно-функціональні характеристики дослідження соціально-психологічного клімату подані через призму мети, завдання, напрямів дослідження стану соціально-психологічного клімату, методичних підходів, етапів здійснення дослідження стану соціально-психологічного клімату, критеріїв дослідження, видів станів соціально-психологічного клімату, результатів дослідження, показників дослідження. Виокремлено чинники, що необхідні для аналізу соціально-психологічного клімату організації в контексті стратегічного управління розвитком персоналу. Подано процес дослідження соціально-психологічного клімату організації та виявлено елементи цього процесу. Систематизовано методи дослідження соціально-психологічного клімату організації за такими категоріями, як форми опитувань, соціометричні індекси (соціометрія), прикладна кольоропсихологія, інтегральні показники, які характеризують соціально-психологічний клімат. Необхідність проведення досліджень і застосування методів аналізу стану соціально-психологічного клімату в організації обумовлена потребою вдосконалення системи стратегічного управління персоналом організації, підвищення рівня задоволеності персоналу своїм положенням у колективі та згуртованості груп в організації, ступеня інтеграції працівників і трудової дисципліни, поліпшення ставлення співробітників до праці, покращення комунікаційної взаємодії й інформаційного обміну поміж колективами, зниження рівня плинності, підвищення продуктивності

праці, а отже, і конкурентоспроможності й ефективності усієї організації.

Ключові слова: персонал, соціально-психологічний клімат, стратегічне управління, організація, методи дослідження.

Постановка проблеми. З метою забезпечення функціонування організацій на ринку, а також їх різноспрямованого розвитку необхідне впровадження змін. Розвиток організацій залежить від багатьох змінних, включаючи персонал, який характеризується специфічним потенціалом, що проявляється в ефективності та результативності його діяльності, а також здібностями та навиками. Вагоме значення в діяльності організації має зв'язок стратегічного управління розвитком персоналу з цілями організації та місією, формуванням соціально-психологічного клімату. Тому, персоналу та середовищу, в якому працюють і розвиваються працівники надається стратегічне значення для функціонування та поступу організації.

Успішні результати роботи персоналу керівник може отримати тільки в тому випадку, якщо вони мають знання, вміння, бажання та можливість працювати, позитивний настрій. Це необхідно для того, щоб їхні спільні зусилля були ефективними. Саме діяльність керівника, спрямовану на формування позитивного соціально-психологічного клімату, можна розглядати як регулятивну діяльність, якщо порівнювати її з діяльністю підлеглих [10].

У цьому контексті доцільно виокремити такі особливості, що характеризують стратегічне управління розвитком персоналу: інтеграція з цілями та місією організації, підтримка вищого керівництва, аналіз внутрішнього середовища, планування розвитку персоналу та впровадження цієї політики, залучення лінійних менеджерів, наявність додаткової діяльності, пов'язаної з управлінням персоналом, знання культури, акцент на формуванні сприятливого соціально-психологічного клімату організації.

Соціально-психологічний клімат виявляється у ставленні працівників один до одного і до спільної справи, впливає на ставлення персоналу до світу загалом, на їхній світогляд, і це виражається як система ціннісної орієнтації особистості як члена організації. Популярність досліджень соціально-психологічного клімату в організації є результатом тенденції підвищення вимог до професіоналізму персоналу й основою стратегічного управління. Сприятливий клімат в організації сприяє підвищенню ефективності діяльності та продуктивності праці. Тому, керівнику організації важливо вивчати стан соціально-психологічного клімату та за результатами дослідження ухвалювати заходи для його покращення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного управління розвитком персоналу та формування сприятливого середовища для працівників вивчали зарубіжні й українські науковці: Базалійська Н. [2], Гончаренко О. [8], Микитюк С. [2], Слеєпсова Е. [14], Почебут Л. [6], Чикер В. [6], Турішева Л. [8], Юринець З. [10], Сновидович І. [11]. Проблеми дослідження соціально-психологічного клімату в організації, розглянуто у працях таких вчених, як Акімова М. [1], Лутошкін А. [3], Михайленко Д. [4], Паригін Б. [5], Хмелевська А. [9], Шакірі М. [10], Шалита А. [11], Михалюк О. [11] й ін. Однак, узагальнення наукових напрацювань свідчить, що основні питання дослідження методів оцінювання соціально-психологічного клімату організацій в умовах стратегічного управління розвитком персоналу недостатньо вивчені. Зокрема, відсутня систематизація соціально-психологічних явищ в середовищі організації. Існує потреба у дослідженні методичного забезпечення для

проведення оцінки соціально-психологічного клімату організацій, яке повинно відповідати стратегічним орієнтирам розвитку персоналу й організацій загалом.

Постановка завдання. Метою статті є виявлення й обґрунтування методів дослідження соціально-психологічного клімату організацій в умовах стратегічного управління розвитком персоналу.

Методи дослідження: узагальнення, аналіз, синтез, індукція для виявлення структурно-функціональних особливостей дослідження соціально-психологічного клімату організацій, формування висновків та рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного управління розвитком персоналу та сприятливого соціально-психологічного клімату в організації; схематичні та графічні зображення для наочного відображення аналітичних даних і результатів досліджень.

Виклад основного матеріалу. Організування продуманої системи розвитку працівників обумовлена формуванням сприятливого соціально-психологічного клімату в організації. Тому, необхідно налагоджувати діяльність в організації з стратегічного управління розвитком персоналу, зокрема, стимулюючи працівників до навчання та створюючи для них відповідні умови для вироблення нових рішень.

Проводячи дослідження соціально-психологічного клімату організації для вдосконалення системи стратегічного управління розвитком персоналу, доцільно враховувати багатогранність цього явища. Неможливо сформулювати однозначну концепцію дослідження соціально-психологічного клімату, що панує в організації, тому досі не вдалося сформулювати єдиних та узагальнених підходів до вивчення цього явища. Сучасні напрями дослідження полягають у виявленні чинників, умов, завдяки яким можна візуалізувати динаміку змін умов формування соціально-психологічного клімату. Управлінський персонал повинен усвідомити справжні причини, перешкоди, які пов'язані з існуванням та розвитком персоналу й організації. На основі отриманої інформації доцільно визначити, які завдання будуть важливими для вивчення соціально-психологічного клімату, пов'язаного з цією організацією.

Процес дослідження соціально-психологічного клімату організації включає визначення:

- структури клімату та форм його прояву;
- особливостей і форм впливу клімату на аспекти життя групи, окремих членів колективів, команд;
- взаємовідносини в організації.

Враховувати потрібно не тільки специфіку, а й форми впливу соціально-психологічного клімату. Взаємовідносини між персоналом є основою аналізу соціально-психологічного клімату. Зокрема, можна оцінити взаємовідносини завдяки спілкуванню, взаємних дій, впливу людей один на одного.

Відносини між персоналом, процеси пізнання та прийняття в організації – це форми здійснення соціальної діяльності. Завдяки їм співпраця, конкуренція та взаєморозуміння між учасниками стають реальними. Ці форми дають змогу проявити послідовність, невідповідність у діяльності та взаємовідносинах в організації (табл. 1).

Для аналізу соціально-психологічного клімату необхідно виявити такі чинники:

- взаємозв'язок структурних елементів;
- особливості та манери поведінки персоналу;
- специфіка спілкування між персоналом;
- специфіка організації діяльності;
- суб'єктивні форми демонстрації впливу клімату на групу, що є відображенням стосунків між персоналом;

- рівень відповідності неформальних офіційних структур відносинам між керівниками, головними спеціалістами та їх заступниками;
- обсяг взаємної роботи;
- інтенсивність контактів між працівниками;
- внутрішня групова диференціація;
- рольова структура колективів в організації;
- розподіл функцій в колективі організації;
- існування зон комфорту;
- чинники породження конфліктів у ході взаємодії між персоналом;
- стиль управління та його вплив на клімат і зони розвитку персоналу та груп.

Таблиця 1

Структурно-функціональні характеристики дослідження соціально-психологічного клімату в організації

Ознаки	Трактування
Мета	- підвищення результативності й ефективності праці працівників завдяки профілактиці трудових конфліктів, - покращення командної згуртованості та підтримки ключових компонентів корпоративної культури організації
Завдання	- виявлення чинників, які обумовлюють формування та розвиток соціально-психологічного клімату; - визначення рівня сприятливості клімату та формування управлінських впливів і заходів задля реалізації рішень, коригування стану соціально-психологічного клімату
Напрями дослідження стану клімату	взаємозв'язок структурних елементів; особливості та манери поведінки; специфіка спілкування й організації діяльності; суб'єктивні форми демонстрації впливу клімату на організацію, що є відображенням стосунків між окремими людьми; рівень відповідності неформальних офіційних структур відносинам між керівниками, головними спеціалістами та їх заступниками; обсяг взаємної роботи; інтенсивність контактів між членами групи; внутрішня групова диференціація; рольова структура колективів; розподіл функцій в колективі та організації загалом; існування зон комфорту; чинники породження конфліктів у ході взаємодії між персоналом; стиль управління та його вплив на клімат і зони розвитку персоналу та груп
Методичні підходи	спостереження; інтерв'ю; бесіда; соціометричне опитування; анкетування; аналіз документів; економіко-математичне моделювання; формування інтегральних показників та індексів (соціометрія); кольоротестування тощо
Етапи здійснення дослідження	- ознайомлення з діяльністю та спеціалізацією організації; - формування уявлення про умови праці, характер відносин між персоналом та керівництвом у процесі діяльності; - збір інформації: ідентифікація основних чинників, що визначають стан формування та розвитку соціально-психологічного клімату; - оброблення інформації: аналізування й оцінювання стану соціально-психологічного клімату завдяки застосуванню системи показників, математичних методів дослідження; - інтерпретація отриманої інформації, зіставлення отриманих результатів обчислених показників з даними, що характеризують оптимальний стан соціально-психологічного клімату чи ідеальну модель; - вироблення заходів з покращення стану соціально-психологічного клімату; - реалізація заходів з покращення стану соціально-психологічного клімату та коригування його стану

Критерії дослідження	- згуртованість-конфліктність; - задоволеність-незадоволеність
Види станів клімату	- сприятливий; - нейтральний; - несприятливий
Результат	підвищення ефективності та результативності роботи персоналу, поліпшення корпоративної (організаційної) культури організації
Показники дослідження	- ступінь сприятливості клімату; - рівень задоволеності персоналу своїм положенням у колективі, організації; - рівень емоційного тону чи настрою у колективі, організації, емоційної експансивності (відношення кожного працівника до оточуючих); - рівень взаємин між персоналом та обсягу взаємодії; - рівень згуртованості груп в організації; - рівень інтеграції; - соціометричний статус (відношення один до одного); - рівень трудової дисципліни; - рівень плинності кадрів; - рівень напруженості; - ступінь продуктивності праці; - наявність неформальних лідерів і організації; - ставлення до праці; - особливості атмосфери (креативної, інтелектуальної, ідейно-моральної тощо); - ступінь дублювання функцій; - модель комунікаційної взаємодії й інформаційного обміну між колективами

Джерело: складено на основі [2; 4; 5; 9; 14]

Аналіз соціально-психологічного клімату включає підготовку прогнозу стабільності, визначення особистих параметрів персоналу та взаємовідносин між менеджерами. Особливості управління соціально-психологічним кліматом організації зобов'язують детально вивчати нюанси взаємовідносин між персоналом та групами, оскільки клімат такої взаємодії впливає на внутрішній. Можуть виникати конфлікти між групами всередині організації або між кількома організаціями. В рамках аналізу соціально-психологічного клімату та виявлення методів стратегічного управління розвитком персоналу необхідно вивчити, які є мотиви, зони конфлікту та детальніше з ними попрацювати.

Важливо оцінити, як взаємодія менеджерів впливає на клімат в організації. Доцільно враховувати, що лідерські відносини можуть змінити соціально-психологічну ситуацію в суспільстві. Це позначається на взаємній інтелектуальній роботі та спілкуванні персоналу. Не менш значущим є створення узагальненої схеми та визначення ключових параметрів напруги.

Різноманітність і складність соціально-психологічних явищ визначає наявність великої кількості методів їх вивчення. Однак, їх можна класифікувати за конкретними видами соціально-психологічних явищ:

1) форми опитувань:

- експрес-діагностика соціально-психологічного клімату для визначення ступеня сприйнятливості клімату в колективі (Михалюк О.С., Шалит Л.Ю.), які підтвердили гіпотезу про взаємозв'язок особливостей соціально-психологічного клімату у групах і закономірності низки процесів, що відбуваються в них, тобто припущення, що

продуктивні, соціальні чи соціально-психологічні процеси різні в групах з різним соціально-психологічним кліматом [11];

- виявлення системи чинників, вимірювання поведінкових характеристик (Паригін Б.), які описують життєдіяльність робочих первинних груп і рівень задоволеності усіх членів робочих груп [5];

- методика визначення рівня соціально-психологічного клімату (Самігіна С., Столяренко Л.) для виявлення системи комунікативних установок, що формуються у процесі відображення соціальних стимулів [1];

- опитувальник «Вимірювання мотивації досягнення» (Мехрабіан А.), призначений для діагностики двох узагальнених стійких мотивів особистості: мотиву прагнення до успіху і мотиву уникнення невдач [4];

- методологія «Задоволення роботою» і різними її сторонами (Розанов В.), в якій основою є дослідження задоволеності роботою і сімейним задоволенням, а також розглянуто спірні питання про зв'язок різних видів чинників задоволеності [8];

- методика визначення стилю керівництва трудовим колективом (за Захаров В., Журавлев А.). Опитувальник містить 16 груп тверджень, що характеризують ділову якість керівника [9];

- тестування «Оцінка психологічної атмосфери в організації» (Фідпер А.), що вивчає наявність в колективі таких елементів, як рівень дружелюбності, згоди, задоволеності, продуктивності, теплоти, співпраці, взаємопідтримки, захопленості, цікавості, успішності [1];

- тест-методика «Самопочуття – активність – настрої (САН)» використовується для визначення функціонального стану людини і його змін впродовж певних інтервалів часу (наприклад, робочої зміни, етапів навчання і тренажу або різних періодів соціальної або медичної реабілітації) [8];

- методика «Загальна оцінка психологічного клімату колективу» (Рогов Є.), що дає змогу виявити рівень розвитку психологічного клімату певної групи (в рамках одного колективу), дати йому загальну оцінку, а також встановити емоційний, поведінковий та когнітивний компоненти відносин в колективі [8];

- тест-методика «Пульсар» (Почебут Л., Чикер В.), яка призначена для оцінки рівня розвитку групи на основі аналізу її соціально-психологічних станів та для прогнозування успішності її діяльності. За результатами опитування кожного члена групи можна судити про рівень зрілості групи [6];

- соціометрична методика (розроблена Морено Дж.) використовується для діагностики міжособистісних і міжгрупових відносин з метою їх зміни, вдосконалення. Дає змогу виявити групову структуру та ролі учасників колективу; вивчити типологію соціальної поведінки людей в умовах групової діяльності; оцінити соціальну та психологічну сумісність представників конкретних груп; оцінити роз'єднаність групи, наявність «лідерів» і «відхилених» [14].

2) соціометричні індекси / соціометрія (індекс соціометричного статусу члена групи, індекс психологічної сумісності, індекс емоційної експансивності, індекс групової єдності, індекс групової роз'єднаності досліджуваної групи, індекс групової згуртованості, індекс благополуччя взаємин тощо) [7];

3) прикладна кольоропсихологія (Лутошкін А. Н.), тобто кольоротестування – пошук відповідності різних кольорів та їхніх відтінків різноманітним проявам емоційних станів працівників [3];

4) формування інтегральних показників, які характеризують соціально-психологічний клімат.

У процесі аналізу стану соціально-психологічного клімату в організації можливо виявити чинники, які визначають «кліматичні зони» [12, с. 78-81]:

1. «кліматична зона - соціальний клімат», який обумовлений ступенем усвідомлення працівниками загальних цілей і завдань організації, формується під впливом особистого прикладу управлінського персоналу (менеджерів різних рівнів) через захоплення власною справою, строге дотримання правових і моральних норм та стандартів, розвиненість демократичних основ у системі управління розвитком персоналу в організації;

2. «кліматична зона - моральний клімат», який зумовлений діючими в організації моральними цінностями і за масштабами є локальним;

3. «кліматична зона - психологічний клімат». Його особливістю є те, що він виникає між персоналом, які безпосередньо працюють один з одним і регулярно контактують поміж собою у ході взаємодії і співпраці в організації.

Висновки. Необхідність проведення досліджень і застосування методів аналізу стану соціально-психологічного клімату в організації обумовлена потребою вдосконалення системи стратегічного управління персоналом організації.

У процесі стратегічного управління персоналом в організації важливо виділяти такі структурно-функціональні характеристики дослідження соціально-психологічного клімату, які подані через призму мети, завдання, напрямів дослідження стану соціально-психологічного клімату, методичних підходів, етапів здійснення дослідження стану соціально-психологічного клімату, критеріїв дослідження, видів станів соціально-психологічного клімату, результатів дослідження, показників дослідження. Ці аспекти дадуть змогу сприяти підвищенню рівня трудової дисципліни, задоволеності персоналу своїм положенням у колективі та згуртованості груп в організації, ступеню інтеграції працівників, поліпшенню ставлення співробітників до праці.

Обґрунтовані чинники, що необхідні для аналізу соціально-психологічного клімату організації в контексті стратегічного управління розвитком персоналу, дають можливість виявляти ті детермінанти, які мають найбільший вплив на процес дослідження соціально-психологічного клімату організації та формування системи стратегічного управління персоналом організації. Розглянута, у межах наукової публікації, класифікація методів дослідження соціально-психологічного клімату організації (за такими категоріями, як форми опитувань, соціометричні індекси (соціометрія), прикладна кольоропсихологія, інтегральні показники, які характеризують соціально-психологічний клімат) дає змогу менеджерам виявляти ті методи, які можуть покращити комунікаційні взаємодії й інформаційний обмін поміж колективами, знизити рівень плинності, підвищити продуктивність праці, а отже, і конкурентоспроможність й ефективність усієї організації.

1. Акімова М. К. Психодіагностика. Теорія і практика: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2014. 631 с.
2. Базалійська Н., Микитюк С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 1(06). С. 24–31.
3. Лутошкін А. Н. «Цветопись» як прийом емпіричного вивчення психологічного клімату колективу. М.: Наука, 1979. 158 с.
4. Михайленко Д. Інструменти діагностики соціально-психологічного стану персоналу та колективу. *Інноваційна економіка*. 2015. № 1. С. 216–219

5. Паригін Б. Д. Соціально-психологічний клімат колективу. М. : Наука, 1981. 320 с.
6. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организация социальная психология : учебное пособие. СПб : Речь, 2002. 298 с.
7. Социометрия: исследование межличностных отношений в группе. URL: <http://psyfactor.org>.
8. Туріщева Л.В., Гончаренко О.В. Вивчення особистості школяра і педагога. Харків : Вид. група «Основа», 2007. 144 с.
9. Хмелевська А. Методичні положення щодо діагностування та корекції соціально-психологічного клімату на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 1 (56). С. 107–113.
10. Шакирі М. К. Основні засади формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. *Наукові праці МАУП*. 2013. Вип. 2. С. 145-150
11. Шалит А. Ю., Михалюк О. С. Вивчення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі за допомогою «експрес-методики». М. : Наука, 1983. 236 с.
12. Юринець З. В. Самоменеджмент: Підручник. Львів: СПОЛОМ, 2015. 360 с
13. Юринець З. В., Сновидович І. Г. Компетентнісний підхід у сфері вищої освіти України. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. Вип. 46. С. 208–219
14. Sleepsova E.V. Optymalizacja klimatu społeczno-psychologicznego w kolektywnym. *Gospodarka i biznes: Teoria i praktyka*. 2017. №8. P. 72-75

References

1. Akimova M. K. (2014) *Psikhodiagnostika. Teoriya i praktika: uchebnik dlya bakalavrov* [Psychodiagnostics. Theory and practice: a textbook for bachelors]. Moskva: Izdatel'stvo Yurayt [in Russian]
2. Bazaliyska N., Mykvytyuk S. (2017) *Udoskonalennya sotsial'no-psykholohichnoho klimatu na promyslovomu pidpryyemstvi* [Improving the socio-psychological climate at an industrial enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, 6, 24–31 [in Ukrainian].
3. Lutoshkin A. N. (1979) «Tsvetopys» yak pryvym empirychnoho vvychnennya psykholohichnoho klimatu kolektyvu [«Color painting» as a method of empirical study of the psychological climate of the team]. Moskva: Nauka [in Russian].
4. Mykhaylenko D. (2015) *Instrumenty diahnostyky sotsialno-psykholohichnoho stanu personalu ta kolektyvu* [Tools for diagnosing the socio-psychological state of staff and staff]. *Innovatsivna ekonomika*, 1, 216–219 [in Ukrainian].
5. Parygin B. D. (1981) *Sotsialno-psikhologicheskyy klimat kollektiva* [Socio-psychological climate of the team]. Moskva: Nauka [in Russian].
6. Pochebut L.G., Chiker V.A. (2002) *Organizatsiya sotsial'naya psikhologiya: uchebnoye posobiye* [Organization of social psychology: textbook]. Sankt-Peterburg: Rech [in Russian].
7. *Sotsiometriya: issledovaniye mezhlichnostnykh otnosheniy v gruppe* [Sociometry: a study of interpersonal relationships in a group]. URL: <http://psyfactor.org> [in Russian] (accessed 20 October 2021).
8. Turishcheva L.V., Honcharenko O.V. (2007) *Vyvchennya osobystosti shkolyara i pedahoha*. Kharkiv: Vyd. hrupa «Osnova» [in Ukrainian].
9. Khmelevska A. (2015) *Metodychni polozhennya shchodo diahnostuvannya ta korektsiyi sotsial'no-psykholohichnoho klimatu na pidpryyemstvi* [Methodical provisions for diagnosing and correcting the socio-psychological climate at the enterprise]. *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen*, 1 (56), 107–113 [in Ukrainian].
10. Shakiri M. K. (2013) *Osnovni zasady formuvannya spryvatlyvoho sotsial'no-psykholohichnoho klimatu v kolektyvi* [Basic principles of forming a favorable socio-psychological climate in the team]. *Naukovi pratsi MAUP*, 2, 145-150 [in Ukrainian].

11. Shalit A. Y., Mikhalyuk A. S. (1983) *Izucheniyе sotsial'no-psikhologicheskogo klimata v trudovom kolektive s pomoshch'yu «ekspres-metodiki»* [Study of the socio-psychological climate in the workforce with the help of «express methods»]. Moskva: Nauka [in Russian].
12. Yurynets Z. V. (2015) *Samomenedzhment: Pidruchnyk* [Self-management: Textbook]. Lviv: SPOLOM [in Ukrainian].
13. Yurynets Z. V., Snovydyvych I. G. (2020) *Kompetentnisnyy pidkhid u sferi vyshchoyi osvity Ukrainy* [Competence approach in the field of higher education in Ukraine]. *Strategy of economic development of Ukraine*, 46, 208–219 [in Ukrainian].
14. Sleepsova, E. V. (2017) *Optymizatsiya sotsial'no-psykholohichnoho klimatu v kolektyvi* [Optimization of the socio-psychological climate in a collective], *Gospodarka i biznes: Teoria i praktyka*, 8, 72-75 [in Polish].

METHODS OF RESEARCH OF THE SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF ORGANIZATIONS IN THE CONDITIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF PERSONNEL DEVELOPMENT

Zoryna Yurinets¹, Rostyslav Yurynets²

¹*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: zoryna_yur@ukr.net*

²*Lviv Polytechnic National University
79000, Lviv, S. Bandery st., 12
e-mail: rostyslav.v.yurynets@lpnu.ua*

Abstract. The organization of an effective system of personnel development is due to the formation of a favorable social and psychological climate in the organization. Therefore, it is extremely important to establish activities in the organization for strategic management of personnel development.

The purpose of the article is to identify and substantiate methods of studying the social and psychological climate of organizations in terms of strategic management of personnel development.

The research is based on the following methods: generalization, analysis, synthesis, induction to identify the structural and functional characteristics of the study of the social and psychological climate of the organization, to form conclusions and recommendations for improving the strategic management of personnel development and favorable social and psychological climate in the organization; schematic and graphic images for the visual display of an analytical data and the results of research.

The structural and functional characteristics of the study of the social and psychological climate of the organization has been formulated. Structural and functional characteristics of the study of social and psychological climate has been presented he following elements: goals, objectives, areas of research of social and psychological climate, methodological approaches, stages of research of social and psychological climate, research criteria, types of social and psychological climate, research results, indicators research. The article identifies the factors necessary for the analysis of the social and psychological climate of the organization in the context of strategic management of personnel development. The process of studying the social and psychological climate of the organization and identifying elements of this process has been presented. The systematization of methods of research of social and

psychological climate of the organization on the following categories has been offered: forms of interrogations, sociometric indices (sociometry), applied color psychology, integral indicators which characterize social and psychological climate. The need for research and application of methods of analysis of the social and psychological climate in the organization due to the need to improve the strategic management of the organization, increase staff satisfaction with their position in the team and group cohesion in the organization, the degree of integration of employees and labor discipline. improving communication interaction and information exchange between teams, reducing turnover, increasing productivity and, consequently, the competitiveness and efficiency of the entire organization.

Keywords: personnel, social and psychological climate, strategic management, organization, research methods.

Стаття надійшла до редколегії 28.09.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

УДК 664.1:339.9
JEL D22

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4504>

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИМСТВАХ В УКРАЇНІ

Наталія Данилевич, Вікторія Місюра

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: danylevychnatali@gmail.com, irreliel@gmail.com

Розглянуто наукові основи вітчизняного управління якістю на підприємстві, етапи його розвитку та становлення. Зокрема було виділено такі системи як система бездефектної праці, система максимального контролю та максимальної якості. Проведено детальний SWOT-аналіз діючої системи управління якістю в Україні з визначенням сильних та слабких сторін, а також існуючих загроз та можливостей на даному етапі розвитку. Розглянуто її переваги та недоліки відповідно до основ управління якістю, що були ужитку раніше. Був детально розглянутий коефіцієнт якості праці та система його обчислення. Виявлено головні структурні вади існуючої системи менеджменту якості та обрано найбільш ефективні варіанти боротьби з ними, а також запропоновані системи усунення відповідних недоліків. Запропоновано методи осучаснення системи управління якістю яка сформувалася на даний час, і відповідно до усіх зазначених особливостей національного ринку спрогнозовано подальший можливий розвиток в синергії з закордонними методиками та європейським ринком.

Ключові слова: *якість, система бездефектної праці (СБП), коефіцієнт якості праці (КЯП), комплексні системи управління якістю праці (КСУЯП), система максимального контролю (СМК), система максимальної якості (СМЯ).*

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування підприємства характеризуються розширенням цільових орієнтирів, спрямованих на підвищення задоволення споживачів, зміцнення партнерських відносин, позитивний вплив на суспільство, поліпшення відносин всередині колективу тощо. Це вимагає від підприємства постійного вдосконалення використовуваних підходів до управління своєю діяльністю та створення цільових систем управління найбільш значущими для підприємства об'єктами (продукцією, процесами, взаємовідносинами тощо). Кожне відхилення системи управління підприємством почали потрапляти у межі компетенції управління якістю, а «воно із управління окремою сферою діяльності підприємства перетворилося на управління підприємством у цілому».

Про актуальність теми свідчить те, що поняття якості набуває все більшого значення в житті кожної людини та підприємства в цілому, однак у більшості наукових працях мало уваги приділено саме управлінню якістю на підприємствах в Україні, це і зумовило вибір напрямку дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням та дослідженням проблематики управління якістю в Україні відображена в працях наступних науковців, які були проаналізовані і використані до написання даної статті, а саме: Волкової Н. [1], Оробчука М. Г. [7], Гінзбург М.Д. [2], Калити П. [5], Криворучко О. [6], Тавлуй І. [8], Шибайкович В. А. [9], та інші. На дослідження науковців, а також їх практику спираються автори цієї статті.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо управління якістю на українських підприємствах.

Виклад основного матеріалу. В Україні на даний час використовують переважно систему бездефектної праці, загальні принципи якої полягають у:

- 1) здачі продукції за пред'явлення;
- 2) застосуванні коефіцієнта якості праці;
- 3) встановленні часу для оцінення якості;
- 4) суворому контролю за процесом виготовлення продукції.

Саме ця система стала початком розвитку бездефектного виробництва. Зміст системи бездефектної праці полягав в плануванні найважливіших показників функціонування підрозділів підприємства, окремих працівників і реалізації управлінського впливу.

Система СБП (система бездефектної праці) передбачала матеріальну винагороду, розмір якої належить від коефіцієнта якості праці, що розраховується за формулою (1):

$$\text{КЯП (СБП)} = 1 - \sum a_i n_j + \sum b_i m_j, \quad (1)$$

Де a_i – коефіцієнти зниження;

b_i – коефіцієнти підвищення;

m_j – кількість відповідних чинників поліпшення якості праці;

n_j – кількість відповідних дефектів у роботі.

Використання системного підходу стало основою для створення і впровадження в практику вітчизняних підприємств комплексних систем управління якістю продукції (КСУЯП) [7, с.23].

Науково-методичне керівництво Держстандарту СРСР забезпечило узагальнення передового досвіду та прогресивних елементів розроблених систем при створенні КСУЯП. Пропозиції вчених були перевірені під час виробничого експерименту на підприємствах Львівської області. У 1972 році колективи Львівських заводів ЕПТ, поліграфічного обладнання, заводу «Мікрон», НВО ім.В.І. Леніна приступили до впровадження КСУЯП.

У 1976 році Держстандартом СРСР були підготовлені і видані нормативні та методичні документи, що знайомлять з основами побудови та функціонування КСУЯП, а також формами і методами організації праці на виробництвах для її повсюдного впровадження. Згідно з рекомендаціями по розробці, впровадженню і вдосконаленню КСУЯП в об'єднаннях і на підприємствах, система була призначена для вдосконалення організації виробництва і управління з метою постійного забезпечення якості продукції потребам народного господарства і населення і неухильного підвищення ефективності виробництва. Дана система була розроблена на принципах системно-інтеграційного підходу і заснована на стандартизації. В основі КСУЯП лежали підходи загальної теорії управління, а також розроблена в той час модель управління продукцією [6, с. 37].

Існуючі методи оцінки результативності системи якості контролю (СЯК) дозволяють оцінювати за трьома напрямками: за рівнем економічної ефективності,

досягнутої за рахунок застосування системи менеджменту якості; за критерієм відповідності рівня СЯК встановленим вимогам; за ступенем впливу окремих елементів СЯК на функціонування організації в цілому і рівень якості її продукції. Слід зазначити, що третій метод оцінки результативності принципово не відрізняється від другого, і тому є його різновидом. Таким чином, ефективність системи максимальної якості (СЯК) може бути оцінена на основі двох основних методів: оцінки економічної ефективності та визначення відповідності. Іншими словами, Столярчук П.Г. пропонує два підходи до оцінки СЯК економічної ефективності та результативності, з чим ми згодні. Досліджуючи методологічні підходи до оцінки СЯК, Столярчук П.Г. доводить ефективність абсолютної і порівняльної форм методу рейтингу і підкреслює, що в абсолютній формі використовуються наступні методи: загальний, середньоарифметичний, сума-диференціал, арифметичний-диференціал, середньозважений. У порівняльній формі можна використовувати основні принципи тих же методів, які застосовуються для визначення рівня якості продукції. На думку Столярчука П.Г., доцільно розробити універсальний підхід до оцінки СЯК, в основі якого повинен лежати процесний підхід, головною метою якого є усунення невідповідностей, неефективності і внутрішніх конфліктів в компаніях.

Такий підхід до оцінки СЯК підприємств інжинірингових послуг, враховуючи жорстку конкуренцію, є нераціональним з наступних причин:

по-перше, він спрямований на оцінку тільки результативності СЯК;

по-друге, він не містить питань, що стосуються всіх важливих процесів СЯК, регламентованих вимог міжнародного стандарту ISO 9001, що діяв до 2015 року.

З іншого боку, деякі науковці стверджують, що для оцінки СЯК підприємств можна використовувати метод, заснований на теорії екстремальних характеристик і подвійних експоненційних розподілів. Даний метод заснований на застосуванні функції бажаності Е. Харрінгтона, яка дозволяє виявляти відхилення між розподілом найменших, найбільших і середніх оцінок. Показники поділяються, згідно з методом Т. Сааті, на ієрархію за допомогою попарних порівнянь, а оптимальність показників прив'язується до логіки їх змістового навантаження.

Існують способи оцінки СЯК на основі витрат, які несе компанія на експлуатацію таких систем, і витрат на їх несправність. В одному з досліджень для оцінки витрат в СЯК були розроблені дванадцять показників, які використовуються для оцінки компанії з виробництва одягу.

Крім виробництва, компанії займаються багатьма видами діяльності, такими як розробка, маркетинг, закупівлі, складування і розподіл. Всі ці види діяльності є процесами, якими необхідно систематично керувати. Тому компанія повинна створити, документувати і впровадити в своїй організації систему менеджменту якості, яка призначена для постійного підвищення її ефективності відповідно до вимог розділу 2 (Управління якістю) стандарту ІСН Q7a. Вище керівництво покликане створити організацію, орієнтовану на споживача:

– шляхом визначення систем і процесів, якими можна управляти і покращувати їх ефективність;

– отримання і використання даних та інформації про процеси на постійній основі,

– направляючи прогрес на постійне поліпшення,

– використання відповідних методів для оцінки поліпшення процесів.

ІСН Q7a визначає, яка частина виробничого процесу підлягає GMP (введення вихідного матеріалу API), не рекомендується обмежувати впровадження СУЯ тільки

цими етапами виробництва; воно повинно поширюватися на всі етапи виробництва. не рекомендується обмежувати впровадження СУЯ тільки цими етапами виробництва; воно повинно поширюватися на всю компанію. З цієї точки зору, вся нормативна діяльність і GMP компанії охоплені системою менеджменту якості.

Важливою частиною системи менеджменту якості є процедури контролю змін які є сполучною ланкою між компанією, GMP, органами влади та клієнтами, якщо це може бути застосовано.

Коли компанія приймає рішення про аутсорсинг, вона повинна забезпечити контроль над аутсорсинговим процесом (процесами) і/або діяльністю.

Дослідження проблем якості в останні роки містять метод, заснований на принципах критерію В.І. Романовського для формування узагальненого показника системи якості системи, критерію непараметричної статистики, «критерію серій» і порядкової статистики, з побудовою медіанного ряду інверсій для підтвердження стійкості процесів впливу. Іншими словами, даний підхід дозволяє виявити і проаналізувати СМК, яка призводить до мінімуму відмов і відхилень.

Слід також зазначити, що в комплексній системі управління якістю продукції з урахуванням масштабів виробництва, характеру продукції, що випускається була закладена реалізація певних функцій, а саме:

- прогнозування технічного рівня, майбутніх потреб і якості продукції;
- планування поліпшення якості продукції;
- створення індивідуальних вимог до якості продукції;
- атестація продукції;
- організація розробки нової продукції;
- технологічна підготовка виробництва;
- метрологічне забезпечення виробництва;
- матеріально-технічне забезпечення;
- спеціальна підготовка і навчання кадрів;
- забезпечення стабільності планованого рівня якості під час всіх етапів виробництва продукції та її збуту і споживання;
- стимулювання підвищення якості продукції;
- державний контроль якості;
- державний нагляд за дотриманням вимог стандартів;
- правове забезпечення управління якістю;
- інформаційне забезпечення системи.

КСУЯП мала багаторівневу структуру і охоплювала всі відділи і служби підприємства, які брали участь в управлінні і виробництві продукції на всіх етапах її життєвого циклу. Загальне керівництво розробкою, впровадженням та вдосконаленням КСУЯП здійснювалося на підприємстві керівниками вищого рівня управління. Організаційна структура системи, як правило, передбачала наявність спеціалізованого підрозділу з управління якістю (бюро КСУЯП, служба якості і т.д.). Склад і структура підрозділів, що беруть участь в розробці, впровадженні та функціонуванні системи, визначалися специфікою конкретного підприємства. Управління якістю продукції базувалося не на видах виробничої діяльності, а на виробничих завданнях (програмах), що забезпечувало поєднання цільового, функціонального і лінійного управління.

КСУЯП була першою системою, в якій організаційно-технічною основою управління були стандарти підприємства. Об'єктами управління були продукція, персонал і процеси. Пріоритет віддається продукції, так як це кінцевий результат діяльності підприємства. Високий рівень якості процесів і персоналу розглядається в системі як

необхідна умова для отримання якісної продукції. На відміну від раніше застосовуваних систем, в КСУЯП використовувався цілий набір узагальнюючих показників, за рівнем яких робилися висновки про результати управління якістю підприємства.

Індивідуальні показники якості наведені вище, тому повторюватися не будемо, а узагальнюючими показниками якості продукції були: частка продукції вищої категорії якості в загальному обсязі випуску товарної продукції; частка продукції вищої категорії якості в обсязі сертифікованої продукції; кількість продукції з державним знаком якості; частка експортної продукції в загальному обсязі товарної продукції; частка продукції вищої категорії якості в обсязі експортної продукції.

Показниками якості праці були: показник якості праці; відсоток здачі продукції ВТК з першого пред'явлення; втрати від браку; відсоток працюючих з особистим клеймом.

Показники якості виробничих процесів були розділені на групи, а саме:

- показники якості нормативно-технічної документації;
- показники якості предметів і засобів праці.

До першої групи належать показники якості конструкторської, технологічної, експлуатаційної, ремонтної документації. Якість предметів праці характеризує якість сировини, матеріалів, покупної продукції. І, нарешті, якість праці оцінюється якістю обладнання, інструменту та оснащення, вимірювальних приладів, електроенергії.

Ефективність впровадженого КСУЯП оцінювалася, перш за все, за рівнем узагальнюючих показників, що дозволяє проводити порівняльний аналіз підприємств в сфері управління якістю. У зв'язку з цим важливим є показник державної сертифікації продукції [7, с. 97].

Ця система управління якістю добре прижилася в Україні, але вона має ряд недоліків:

- 1) орієнтованість не на споживача, а в першу чергу на виробника продукції;
- 2) функціональний, а не цільовий підхід в управлінні;
- 3) нетехнологічність багатьох проектних рішень;
- 4) відсутність моделей керування якістю товару і засобів їх реалізації;
- 5) висока статичність вимог комплексної системи управління якістю продукції.

Дану ситуацію слід змінювати оскільки саме ці недоліки є суттєвими для кожного підприємства.

Виходячи з отриманих даних та проаналізованої ситуації можна утворити детальний SWOT-аналіз діючої системи управління якістю в Україні (табл. 1).

На наш погляд, діюча система менеджменту якості в Україні досить хороша і ефективна, але не так потужна, як хотілося б. Особливо після складного періоду з епідемією і карантинними обмеженнями.

В даний час більшість компаній працюють або на шкоду підтримці якості продукції, або нехтують нею з метою максимізації прибутку.

Ми вважаємо, що поєднання різних систем управління якістю буде успішною практикою для України, головне – мати гнучкість до змін і готовність їх прийняти. Пропонуємо організувати управління якістю через синергію зарубіжних систем та викоринити існуючі недоліки, зорієнтувати виробництво на споживача.

Для прикладу можна поєднувати Японські підходи до управління та Європейські, чи використовувати елементи системи Total Quality Management, та інші. Організаціям слід виділяти головні елементи в різноманітних підходах що нададуть фірмі вигідну позицію на ринку зі своєю продукцією.

Це спричинить створення унікальних методик управління на підприємствах та в подальшому надасть можливість виокремити нові стандарти та підходи щодо управління якістю.

Таблиця 1

SWOT-аналіз діючої системи управління якістю в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
1) прогнозування технічного рівня, майбутніх потреб і якості продукції; 2) планування поліпшення якості продукції; 3) створення індивідуальних вимог до якості продукції; 4) атестація продукції; 5) організація розробки нової продукції; 6) метрологічне забезпечення виробництва; 7) матеріально-технічне забезпечення; 8) спеціальна підготовка і навчання кадрів; 9) забезпечення стабільності планованого рівня якості під час всіх етапів виробництва продукції та її збуту і споживання; 10) державний контроль якості; 11) державний нагляд за дотриманням вимог стандартів; 12) правове забезпечення управління якістю; 13) інформаційне забезпечення системи.	1) орієнтація не на споживача, а в першу чергу на виробника продукції; 2) функціональний, а не цільовий підхід в управлінні; 3) не технологічність багатьох проектних рішень; 4) відсутність моделей керування якістю товару і засобів їх реалізації; висока статичність вимог комплексної системи управління якістю продукції.
Можливості	Загрози
1) стимулювання підвищення якості продукції; 2) Участь у формуванні нових всесвітніх вимог якості; 3) здобуття країною титулу «якісного виробника»	1) нездійсненність задуманих планів на технічному рівні; 2) поставка жадливої сировинної бази; 3) відсутність кадрів та їх швидкоплинність створення нових обмежень у зв'язку з епідеміологічною ситуацією в країні; 4) жорстка автоматизація процесу створення продукту, його «конвеєрність»; 5) здобуття країною титулу «дефектного виробника»

Слід також розуміти, що загальна якість продукту або послуги залежить не тільки від сировини або технології виробництва, а й від таких факторів, як:

- обслуговуючий персонал, наймані працівники;
- умови, в яких виготовляється продукт;
- рівень розвитку країни-виробника;
- доступність сировинних матеріалів;
- правильна експлуатація обладнання;
- консультація покупця;
- післяпродажна консультація чи технічна підтримка, тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, з огляду на важливість для України входження в єдиний європейський економічний простір і впровадження міжнародних та європейських методів управління якістю, доцільно

об'єднати ті національні стандарти, які стосуються систем менеджменту якості, енергетичного та екологічного менеджменту тощо відповідно до загальноприйнятої сучасної світової практики.

Для досягнення даної мети потрібно:

1. Розробити на підставі обов'язкового додатка SL Директиви відповідний ідентичний національний стандарт, запровадивши у такий спосіб в Україні сучасну і єдину структуру найвищого рівня для служби спеціального контролю (ССК) у будь-яких сферах діяльності.

2. Переглянути відповідні чинні ССК з погляду їхньої можливої стандартизації відповідно до розробленої структури й правил та внести потрібні зміни або розробити нові на заміну

3. Переглянути й стандартизувати спільну українську термінологію, вжиту в національних ССК, погодивши її з міжнародною, а також перевірити системність використаних похідних термінів та їхню відповідність вимогам ДСТУ 3966:2009.

4. Розробляти нові національні ССК виключно сумісними, за уніфікованою формою, а об'єкт стандартизації будь-якого нового ССК позначати українським терміном система керування як відповідником англійського терміна "management system".

-
1. Волкова Н. Сертифікація персоналу: нова версія міжнародного стандарту ISO / IEC 17024. Стандартизація, сертифікація, якість. 2014. №4.
 2. Гінзбург М. Що таке «керування якістю», «управління якістю» та «менеджмент якістю»? Стандартизація, сертифікація, якість. 2004.
 3. ДСТУ ISO 9000-2007 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів.
 4. Закон України. Про стандартизацію. Відомості Верховної Ради України. 2001. №31. Ст. 145.
 5. Калита П. Прірва неконкурентоспроможності. Стандартизація, сертифікація, якість. 2014.
 6. Криворучко О. Методичні положення гармонізації системи управління підприємством на основі управління якістю. Стандартизація, сертифікація, якість. 2013.
 7. Оробчук М. Г. Управління якістю: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019.
 8. Тавлуй І. Еволюція розвитку якості та безпечності. Стандартизація, сертифікація, якість. 2014. № 6.
 9. Шибайкович В. А. Внутрішнє бачення якості продукції. Стандартизація, сертифікація, якість. 2015. № 5.
 10. ISO/IEC Directives, Part 1, Consolidated ISO Supplement. Procedures specific to ISO : ISO/ IEC Directives, Part 1, Consolidated ISO Supplement, 2015. Sixth edition. 156 p.

Reference

1. Volkova N. (2014). Sertyfikatsiya personalu: nova versiya mizhnarodnoho standartu ISO / IEC [Personnel certification: a new version of the international standard ISO / IEC] 17024. Standardization, certification, quality. 2014. № 4. [in Ukrainian].
2. Ginzburg M. (2004) Shcho take «keruvannya yakistyu», «upravlinnya yakosti» ta «menedzhment yakosti»? [What is "quality management", «quality management» and «quality management»?]. Standardization, certification, quality. 2004. [in Ukrainian]

3. DSTU ISO 9000-2007 Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms.
4. Law of Ukraine. On standardization. Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine. 2001. № 31. St. 145.
5. Kalita P. (2014) Prirva nekonkurentospromozhnosti [The abyss of non-competitiveness]. Standardization, certification, quality. 2014. [in Ukrainian]
6. Kryvoruchko O. Metodichni polozhennya harmonizatsiyi systemy upravlinnya pidpriumstvom na osnovi upravlinnya yakisty [Methodical provisions of harmonization of enterprise management system based on quality management] / O. Kryvoruchko (2013) Standardization, certification, quality. [in Ukrainian].
7. Orobchuk M. G. (2019) Upravlinnya yakisty [Quality management]: textbook. Manual. Lviv: Ivan Franko Lviv National University. [in Ukrainian]
8. Tavlui I. (2014) Evolyutsiya rozvytku yakosti ta bezpechnosti [Evolution of quality and safety development]. Standardization, certification, quality. № 6. [in Ukrainian]
9. Shibaykovych V.A. (2015) Vnutrishnye bachennya yakosti produktsiyi [Internal vision of product quality]. Standardization, certification, quality. 2015. № 5. [in Ukrainian]
10. ISO / IEC Directives, Part 1. (2015) Consolidated ISO Supplement. Procedures specific to ISO: ISO / IEC Directives, Part 1, Consolidated ISO Supplement. Sixth edition. XII, 156.

QUALITY MANAGEMENT AT ENTERPRISES IN UKRAINE

Nataliia Danylevych, Viktoriia Misiura

*Ivan Franko National University of Lviv
79008 Lviv, 18 Svobody Avenue*

e-mail: danylevychnatali@gmail.com, irreliel@gmail.com

Abstract. The scientific bases of domestic quality management at the stages of its development and formation of the enterprise are considered. In particular, such systems as the system of defect-free operation, the system of maximum control and maximum quality that are popular in the existing management systems in Ukraine were identified. The purpose of the study is to develop theoretical, methodological provisions and practical recommendations for quality management in Ukrainian enterprises. The importance of the chosen topic is emphasized by the fact that the concept of quality is becoming increasingly important in the life of each person and the company as a whole because entrepreneurs face the problem of competitiveness of their organization, and quality is the founder in leading positions among competitors. domestic management, which led to this choice of study. A detailed SWOT analysis of the current quality management system in Ukraine was identified, which identified strengths and weaknesses, as well as existing threats and opportunities at this stage of development. Its advantages and disadvantages according to the basics of quality management used earlier are considered. The coefficient of quality of work for deduction of material rewards which size depends on the given coefficient and system of its calculation was considered in detail. The main structural defects of the existing quality management system are identified and the most acceptable options for combating them are selected, as well as the proposed systems for eliminating the relevant shortcomings. In our opinion, the current quality management system in Ukraine is quite good and effective, but not as powerful as we would like. Especially after a difficult period with an epidemic and quarantine restrictions. Methods of modernization of the quality management system, which is currently formed, are proposed, and in accordance with all these features of the national market, further

possible development in synergy with foreign methods and the European market is considered. All the information obtained from which the following conclusions about the prospects for improvement and changes in existing management systems are analyzed, and a number of methods are proposed to achieve this goal.

Key words: quality, system of defect-free work, coefficient of quality of work, complex systems of management of quality of work, system of maximum control, system of maximum quality.

Стаття надійшла до редколегії 30.09.2021
Прийнята до друку 24.11.2021

УДК 368:330.34(477)
JEL: D72; D78; G22

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4505>

ПРАВОВІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК СТРАХОВОЇ СИСТЕМИ В УКРАЇНІ

Людмила Войтович¹, Дмитро Войтович²

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: lyudmyla.voytovych@lnu.edu.ua

²Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
79007, м. Львів, вул. Клепарівська, 35
e-mail: voytovych.dmt@gmail.com

Вивчено підходи вчених до визначення чинників впливу на розвиток страхової системи. Досліджено основні класифікаційні ознаки чинників впливу на розвиток страхової системи, які вчені подавали у наукових працях. Зачислено до політичних чинників впливу на розвиток страхової системи: нормативну базу щодо регулювання страхової системи; відсутність законодавчих та нормативних актів щодо ведення діяльності окремих суб'єктів страхової системи; європейську правову базу; правопорушення у страховій системі; недосконалість захисту прав споживачів страхових послуг; страхове шахрайство. Проаналізовано основні види правопорушень у страховій системі, що слугують дестабілізатором її розвитку. Наголошено на загрозах, які несе страхове шахрайство. Запропоновано заходи для підвищення захисту прав споживачів страхових послуг.

Ключові слова: страхова система, правові чинники, нормативна база, правопорушення, захист прав споживачів, страхове шахрайство.

Постановка проблеми. Розвинута страхова система в країні є запорукою успішного функціонування фінансової системи та економіки в цілому. В умовах глобалізації питанню розвитку вітчизняної страхової системи приділяється все більше уваги. З метою покращення та ефективного розвитку страхової системи потрібно оцінити та проаналізувати вплив основних чинників, які можуть як позитивно, так і негативно впливати на її розвиток, слугувати для неї, як стимуляторами, так і дестимуляторами. Окрім цього, правові чинники тісно пов'язані із політичними, що особливо актуально у площині розвитку страхової системи в нестабільній політико-правовій ситуації, оскільки мають пряму залежність із ними, виходячи із впливу страхової системи на соціальні та економічні процеси розвитку в країні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику розвитку страхової системи через вплив різноманітних чинників відображено у наукових працях таких вітчизняних учених, як: Бігдан І.А., Добрик Л.О., Єрмошенко А.М., Заєць О.М., Іонін М.Є., Пацурія Н.Б., Приказюк Н.В., Усова М.О. та ін. Зокрема, Реверчук С. К. та Яворська Т. В. аналізують якість страхового законодавства та показники визначення

його ефективності, вивчають стан правового забезпечення страхового бізнесу в регіонах, галузях, а також застосування нових інструментів правового регулювання страхової діяльності [1, с. 221-222]. У свою чергу, Плиса В. Й. пропонує створення особливого правового механізму, як форми регулятивної функція держави в галузі страхування [2, с. 211]. На важливості правового поля наголошує Демчишак Н. Б., досліджуючи розвиток фінтех-індустрії в Україні [3, с. 12]. Незважаючи на значні наукові здобутки вчених, окремі теоретичні аспекти розвитку вітчизняної страхової системи потребують подальшого наукового дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення наявних теоретичних та практичних положень аналізу впливу правових чинників на розвиток страхової системи в Україні. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання: проаналізувати підходи вчених до виділення чинників впливу на розвиток страхової системи, охарактеризувати вплив правових чинників на її функціонування та виділити основні загрози розвитку страхової системи.

У статті використано сукупність загальнонаукових методів дослідження, зокрема: аналіз та синтез – для систематизації підходів учених до класифікації чинників впливу на розвиток страхової системи, порівняння – з метою вивчення досвіду зарубіжних країн та визначення можливостей його адаптації до вітчизняних реалій, логічного узагальнення – для формування висновків щодо впливу правових чинників на розвиток страхової системи в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вчені, досліджуючи чинники впливу на певний суб'єкт, зазвичай, розглядають їх за: джерелом походження – ендегенні та екзогенні; характером впливу – стимулятори та дестимулятори, інгібітори та каталізатори; характером виникнення – стихійні та організовані; рівнем сформованості – реальні та потенційні; ймовірністю виникнення – передбачувані та випадкові. Бігдан І.А. та Усова М.О. виділяють економічні, соціальні та організаційно-правові чинники впливу на розвиток страхового ринку [4, с. 1066]. Підтримуємо позицію Приказюк Н.В. щодо розгляду екзогенних та ендегенних чинників як каталізаторів чи інгібіторів розвитку страхової системи [5, с. 171]. Проте, не погоджуємося з автором щодо виділення у екзогенних чинниках лише трьох груп: політичних, соціальних та економічних факторів, оскільки цю класифікацію можна розширити і технологічними, правовими, географічними та екологічними чинниками. Близькою до наших поглядів є позиція Соболя Р. Г., який поряд з економічними факторами впливу на страховий ринок виділив політичні, етичні, етнічні, соціальні чинники, які, в основному, формують поведінку та мотивують основних суб'єктів страхового ринку [6].

При дослідженні чинників розвитку страхової системи необхідно враховувати наступні особливості:

- 1) появу наднаціональних органів та документів регулювання (міжнародних організацій);
- 2) інтеграцію страхової системи у світовий страховий простір, що може бути причиною посилення впливу зовнішніх чинників.

Вважаємо, що циклічність розвитку страхової системи пояснюється дією як внутрішніх (ендегенних), так і зовнішніх (екзогенних) чинників. Внутрішні чинники спричинені діяльністю суб'єктів всередині страхової системи. У свою чергу, зовнішні чинники є каталізаторами, що посилюють або пом'якшують наслідки існування структурних диспропорцій, до яких належать стан розвитку економіки, інші системи та їх структура, наявність позитивних і негативних явищ, властивих страховій системі, а також інтенсивність упровадження нових технологій у її функціонування. Потрібно

зазначити, що екзогенні та ендогенні чинники можуть виступати як каталізаторами розвитку страхової системи, так і його інгібіторами.

Розглянемо детальніше правові чинники впливу на страхову систему, які розкриємо через: недосконалість нормативної бази щодо регулювання страхової системи; недосконалість (відсутність) законодавчих та нормативних актів щодо ведення діяльності окремих суб'єктів страхової системи; європейську правову базу; правопорушення у страховій системі; недосконалість захисту прав споживачів страхових послуг; страхове шахрайство.

Для України характерною є недосконалість нормативної бази щодо регулювання страхової системи, що слугує інгібітором її розвитку, оскільки не створює жодних умов до її вдосконалення, не містить положень щодо визначення її особливостей з урахуванням специфіки страхової системи. В Україні наявна велика кількість підзаконних нормативних документів, що свідчить про розпорошеність правових норм. Чинне законодавство містить багато неточностей та розбіжностей, які мають негативний вплив на розвиток страхової системи.

Правове регулювання вітчизняної страхової системи ґрунтується на нормах Закону України „Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу” [7]. Правова система Європейського Союзу (*Acquis communautaire*), яка включає акти законодавства Європейського Союзу, прийняті в рамках Європейського співтовариства, Спільної зовнішньої політики та політики безпеки і Співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ разом із вітчизняною правовою системою орієнтуються на законодавчі норми ЄС і рекомендації Міжнародної асоціації органів нагляду за страховою діяльністю і Організації економічного співробітництва та розвитку.

Інтеграція української правової системи у європейську дозволить громадянам мати доступ до ширшого асортименту страхових послуг та дисциплінуватиме суб'єктів страхової системи щодо виконання їх обов'язків перед страхувальниками. Вітчизняні державні органи влади задля ефективного регулювання та нагляду страхової системи мають співпрацювати з європейськими організаціями у питаннях, які містять суперечливі факти, з метою вироблення практичних рекомендацій для України, враховуючи особливості розвитку нашої держави. Міжнародне та європейське право має значний вплив на страхову систему в Україні, оскільки дозволить сформулювати концепцію стратегічного розвитку системи страхового законодавства України.

Вдало підкреслила важливість правової бази Пацурія Н.Б., зазначивши, що одним із найважливіших чинників розвитку страхового права та страхової діяльності, зважаючи на її велике соціально-економічне значення для нормального існування економіки країни, є становлення і розвиток нормативної бази, яка б відповідала змісту і завданням даного сегмента економіки, і забезпечувала задоволення інтересів усіх учасників страхових правовідносин [8, с. 38]. Частиною вітчизняного законодавства України щодо регулювання страхової системи є джерела міжнародного характеру, ратифіковані Верховною Радою, що дає можливість суб'єктам страхової системи застосовувати норми міжнародного права.

Правопорушення у страховій системі є дестабілізатором її розвитку в Україні. Найпоширенішими видами порушень законодавства у страховій системі є ухилення від сплати податків з прибутку шляхом віднесення до виробничих витрат страхових сум. Фінансовим правопорушенням у страховій системі є сплата менших за розміром

страхових платежів, аніж установлені страховою компанією за конкретним видом ризику.

Окремо потрібно виділити правопорушення фінансового характеру зі сторони співробітників страхових компаній та страхових посередників, оскільки вони можуть бути фактично незареєстрованими без ліцензій, і як досліджувала Єрмошенко А.М., продавати недійсні страхові поліси та не перераховувати зібрані страхові премії страховику, від імені якого вони діють [9]. Продаючи такі страхові поліси, страхові посередники отримують, окрім відсотка страхової компанії, повну суму страхової премії, внаслідок чого страховик втрачає свою вигоду та репутацію, тому що не надає вказаного у страховому договорі страхового захисту своєму клієнту. Правильно зауважила Добрик Л.О., що описана проблема пов'язана з відсутністю належної системи ліцензування та акредитації вітчизняних страхових посередників, оскільки в Україні страховим агентом може стати практично будь-яка особа [10].

Сьогодні можна зустріти найрізноманітніші схеми правопорушень у страховій системі, проте найпоширенішими вважаються у сфері страхування відповідальності власників автотранспорту з інсценуванням або фальсифікацією ДТП. Ще одним за популярністю є правопорушення у сфері особистого страхування: страхування туристів при завищенні цін на медичне обслуговування; медичне страхування у випадку неправдивих нещасних випадків; накопичувальне страхування.

Згідно досліджень Заєць О.М. найрозповсюдженішим кримінальним правопорушенням у страховій системі є шахрайські дії у страхуванні, чому значну увагу приділяють у США. За оцінками американських експертів, втрати від правопорушень у сфері страхування в США складають 100 мільярдів доларів в рік, 10% всіх претензій є шахрайськими [11, с. 132].

Вагомого значення в останні роки набуває індивід як споживач, тому захист прав споживачів страхових послуг повинен базуватися на високому рівні фінансової грамотності населення, страховій культурі, відкритій інформації в інтересах споживачів, ефективності системи реалізації та захисту їх прав. Задля цього потрібно впорядкувати спеціалізоване законодавство, що і зробив регулятор у 2021 році. Національний банк України визначив порядок нагляду за додержанням суб'єктами страхової системи законодавства про захист прав споживачів страхових послуг, затвердивши Постанову „Про затвердження Положення про здійснення Національним банком України нагляду за додержанням учасниками ринку фінансових послуг законодавства про захист прав споживачів фінансових послуг” від 16 червня 2021, № 52. Це було першим кроком до прозорого та повного розкриття інформації з метою розуміння клієнтом можливих ризиків при укладенні договору страхування, встановлення санкцій для суб'єктів страхової системи у разі порушення прав споживачів. Підтримуємо позицію регулятора та вчених [12, с. 106б; 1, с. 138-139; 13, с. 143] щодо необхідності створення Інституту фінансового омбудсмена, який дасть змогу підвищити ефективність захисту прав споживачів страхових послуг шляхом створення нових інструментів, вестиме досудове вирішення спорів між суб'єктами страхової системи та їх клієнтами. У 2015 р. в Україні було зареєстровано громадську організацію „Український страховий омбудсмен”, засновниками якої стали юридичні особи, які мали на меті захищати права споживачів страхових послуг, що не можуть отримати страхове відшкодування. Інститут страхового омбудсмена доцільно розглядати як інструмент зменшення навантаження на судову систему та НБУ, що сприятиме підвищенню довіри до страхової системи та страхової культури.

Велику загрозу для функціонування страхової системи становить страхове шахрайство. Українські страхові компанії тіньові схеми реалізують за допомогою механізмів, які використовувалися у різні роки й були породжені, насамперед, прогалинами як у страховому, так і у податковому законодавстві. Тому боротьба із відмиванням грошей суб'єктами страхової системи має здійснюватися комплексно – на міжнародному рівні, на рівні держави, на рівні кожного окремого суб'єкта. В Україні застосовувати тіньові схеми можуть: спеціально створені фіктивні підприємства, які користуються послугами страхових компаній задля приховування нелегально отриманих доходів та свого справжнього походження. Це фінансово-промислові групи, які найчастіше використовують страхові компанії для переведення капіталу за кордон; підприємства, пов'язані з державними органами, що освоюють бюджетні кошти; представники середнього бізнесу та страхові компанії – співучасники злочину, інші суб'єкти страхової системи, дії котрих можуть спрямовуватись на приховування факту незаконної легалізації грошей шляхом ухилення від обов'язкових процедур контролю [14, с. 93].

За результатами дослідження компанії Ernst & Young у рамках укладеного Меморандуму про співробітництво з Міністерством економіки, України, Національним банком України та Державною службою статистики України, яке здійснювали у 33 країнах світу у 2018 р. частка вітчизняної економіки у розмірі 23,8 % від ВВП (846 млрд гривень) перебувала в тіні. До прикладу, у таких країнах, як Польща, Словенія, Болгарія, Хорватія, Чеська Республіка, Боснія та Герцоговина цей показник був у межах 10,1-26,9% [15].

Звертаємо увагу, що вагомим пріоритетом у боротьбі з корупційним чинником розвитку страхової системи повинна стати фінансова інклюзія, яка дозволяє залучати усі верстви населення до страхової системи, що у результаті сприяє зростанню економіки через мобілізацію заощаджень населення, інвестування у розвиток економіки держави, диверсифікацію фінансової системи. За даними міжнародних досліджень, рівень фінансової інклюзії впливає на економічне зростання країни, розвиток страхової системи та на життя громадян – при збільшенні рівня фінансової інклюзії на 10%, налагоджується зростання ВВП країни приблизно на 0,3%, що для України становить понад 9 мільярдів гривень [15].

Вважаємо, що детінізація економіки в цілому, та страхової системи, зокрема, залишається першочерговим завданням для України. Але ефективним рішенням в цьому напрямі, за рекомендацією Міністерства економіки України, повинна бути злагоджена робота бізнесу, Уряду, Національного банку та усіх інших зацікавлених державних органів. Зниження обсягів тіньової економіки сприятиме зростанню загального рівня економіки та розвитку страхової системи в Україні. Від прозорого ведення бізнесу зростатиме база оподаткування, що призведе до зростання надходжень до державного бюджету.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, на основі нашого дослідження, визначено сутність правових чинників та виокремлено основні їхні, які мають найбільший вплив на розвиток страхової системи, та подана їх характеристика; проаналізовано основні правопорушення у страховій системі; вивчено тіньові схеми та механізми, якими користуються страхові компанії з метою приховування доходів, отриманих нелегальним шляхом; запропоновано застосування норм міжнародного права для розвитку вітчизняної страхової системи та захисту прав споживачів страхових послуг.

Перспективою подальших досліджень є аналіз інших груп чинників впливу на розвиток страхової системи в Україні через модель PEST-аналізу, що дозволить всебічно оцінити ступінь впливу екзогенних чинників.

1. Реверчук С. К., Яворська Т. В. Особливості правового регулювання страхового бізнесу в Україні та країнах ЄС. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.9. 216-222. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/osoblivosti-pravovogo-regulyuvannya-strahovogo-biznesu-v-ukrayini-ta-krayinah-es> (дата звернення: 14.11.2021).
2. Плиса В. Й. Модель державного регулювання страхового ринку в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.10. 209-215. URL : https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_10/209_Plysa.pdf (дата звернення: 14.11.2021).
3. Демчишак Н. Б., Хильченко М. О. Старт-екосистема: інституційні та фінансові аспекти стимулювання розвитку в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 13-14. 5-13. DOI: 10.32702/2306_6814.2021.13-14.5. (дата звернення: 14.11.2021).
4. Бігдан І. А., Усова М. О. Сучасний стан та вектори розвитку ринку страхування життя України. *Молодий вчений*. 2018. № 11 (63). 1063-1068.
5. Приказок Н. В. Розвиток страхової системи України. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Міністерство освіти і науки України, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Міністерство освіти і науки України, Київ, 2017. 535 с.
6. Соболь Р. Г. Розвиток страхового ринку України в умовах світової фінансової кризи. *Державне будівництво*. 2009. № 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2009_2_19 (дата звернення: 15.09.2021).
7. Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу : *Закон України* від 18.03.2004 № 1629-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15#Text> (дата звернення: 16.09.2021).
8. Папурія Н. Б. Джерела страхового права. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки*. 2013. № 96. 36-39. URL : <https://coordynata.com.ua/dzerela-strahovogo-prava> (дата звернення: 20.09.2021).
9. Єрмошенко А. М. Страхове шахрайство як джерело виникнення загроз у взаємодії страховиків і банків. *Збірник наукових праць ДВНЗ "Українська академія банківської справи НБУ"*. URL : https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54055/5/Yermoshenko_insurance_fraud1.pdf (дата звернення: 10.09.2021).
10. Добрик Л.О. Виявлення і розкриття шахрайських схем у сфері страхування як невід'ємний елемент забезпечення економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2016. №4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4900> (дата звернення: 5.09.2021).
11. Заєць О. М. Протидія правопорушенням у сфері страхування: порівняльно-правовий аспект. *Юридичний вісник*. 2014. 1 (30). 130-134.
12. Ротова Т. А. Страховий омбудсмен: світовий досвід та вітчизняні реалії. Фінансова політика у системі соціально-економічного розвитку України : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 13–14 квіт. 2016 р.). – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 138-139.
13. Недеря Л. М. Система гарантування вкладів в Україні та за кордоном. Фінансова політика у системі соціально-економічного розвитку України : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 13–14 квіт. 2016 р.). – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 143-145.
14. Яворская Т. В., Чиж Л. М. Особенности финансового мониторинга страховых компаний в Украине. *Вестник Казахского экономического университета им. Т. Рыскулова*. 2014. №1. 92-99.

15. Дослідження тіньової економіки в Україні: майже чверть ВВП – або 846 млрд гривень – перебуває в тіні / Міністерство економіки України. URL : <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=b2fe7b9f-4e8a-487f-b3f7-ecd29c1c79c6&title=DoslidzhenniaTinovoiEkonomikiVUkraini-MaizheChvertVvpAbo846-MlrdGrivenPerebuvaVTini> (дата звернення: 23.09.2021)

References

1. Reverchuk S. K., Yavorska T. V. (2009). Osoblyvosti pravovoho rehuliuвання strakhovoho biznesu v Ukraini ta krainakh EU [Features of legal regulation of insurance business in Ukraine and EU countries]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine. Vol. 19.9.* 216-222. Retrieved November 14, 2021, from <https://cyberleninka.ru/article/n/osoblyvosti-pravovogo-regulyuvannya-strahovogo-biznesu-v-ukrayini-ta-krayinah-es> [in Ukrainian]
2. Plysa V. Y. (2010). Model derzhavnogo rehuliuвання strakhovoho rynku v Ukraini [Model of state regulation of the insurance market in Ukraine]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine. Vol. 20.10.* 209-215. Retrieved November 14, 2021, from https://nv.ntu.edu.ua/Archive/2010/20_10/209_Plys.pdf [in Ukrainian]
3. Demchyshak N. B., Khylichenko M. O. (2021). Startap-ekosystema: instytutsiini ta finansovi aspekty stymuliuвання rozvytku v Ukraini [Startup ecosystem: institutional and financial aspects of stimulating development in Ukraine] *Investments: practice and experience. Vol. 13-14.* 5-13. Retrieved November 14, DOI: 10.32702/23066814.2021.13-14.5 [in Ukrainian]
4. Bihdan, I. A., Usova, M. O. (2018). Suchasnyi stan ta vektory rozvytku rynku strakhuvannya zhyttia Ukrainy [Current state and vectors of the life insurance market development of Ukraine]. *Young scientist. Vol. 11 (63).* 1063-1068 [in Ukrainian].
5. Prykaziuk, N. V. (2017). Rozvytok strakhovoi systemy Ukrainy [Development of insurance system of Ukraine]. Dysertatsiia na zdobuttia naukovooho stupenia doktora ekonomichnykh nauk za spetsialnistiu 08.00.08 – hroshi, finansy i kredyt. – Kyivskiy natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka, Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Kyivskiy natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka, Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Kyiv. 535 s. [in Ukrainian].
6. Sobol, R. H. (2009). Rozvytok strakhovoho rynku Ukrainy v umovakh svitovoi finansovoi kryzy [Development of the insurance market of Ukraine in the conditions of the world financial crisis]. *State building. Vol. 2.* Retrieved September 15, 2021, from http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_2_19 [in Ukrainian].
7. Pro Zahalnoderzhavnu prohramu adaptatsii zakonodavstva Ukrainy do zakonodavstva Yevropeiskoho Soiuzu: *Zakon Ukrainy* vid 18.03.2004 № 1629-IV (2004). Retrieved September 16, 2021, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15#Text> [in Ukrainian].
8. Patsuriia, N. B. (2013). Dzherela strakhovoho prava [Sources of insurance law]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Vol. 96.* 36-39. Retrieved September 20, 2021, from <https://coordinata.com.ua/dzherela-strahovogo-prava> [in Ukrainian].
9. Iermoshenko, A. M. (2009). Strakhove shakhraistvo yak dzherelo vynyknennia zahroz u vzaiemodii strakhovykiv i bankiv [Insurance fraud as a source of threats in the interaction of insurers and banks]. *Collection of scientific works of Ukrainian Academy of Banking of the NBU.* Retrieved September 10, 2021, from https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54055/5/Yermoshenko_insurance_fraud1.pdf [in Ukrainian].
10. Dobryk, L. O. (2016). Vyiavlennia i rozkryttia shakhraiskykh skhem u sferi strakhuvannya yak nevidiemnyi element zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky [Detection and disclosure of fraudulent schemes in the field of insurance as an integral

- element of economic security]. *Effective economics. Vol. 4*. Retrieved September 5, 2021, from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4900> [in Ukrainian].
11. Zaiets, O. M. (2014). Protydiia pravoporushenniam u sferi strakhuvannia: porivnialno-pravovyi aspekt [Counteraction to insurance offenses: comparative legal aspect]. *Legal Bulletin. Vol. 1*. (30). 130-134 [in Ukrainian].
 12. Rotova, T. A. (2016). Strakhovyi ombudsmen: svitovyi dosvid ta vitchyzniani realii [Insurance Ombudsman: world experience and domestic realities]. *Finanova polityka u systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy : tezy dop. vseukr. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 13–14 of April, 2016)*. – Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 138-139 [in Ukrainian].
 13. Nideria, L. M. (2016). Systema harantuvannia vkladiv v Ukraini ta za kordonom [Deposit guarantee system in Ukraine and abroad]. *Finanova polityka u systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy : tezy dop. vseukr. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 13–14 of April, 2016)*. – Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 143-145 [in Ukrainian].
 14. Iavorskaia, T. V., Chyzh, L. M. (2014). Osobennosti fynansovoho monytorynha strakhovykh kompanii v Ukrainy [Features of financial monitoring of insurance companies in Ukraine]. *T. Ryskulov Bulletin of the Kazakh Economic University. Vol.1*. 92-99 [in Russian].
 15. Doslidzhennia tinovoi ekonomiky v Ukraini: maizhe chvert VVP – abo 846 mlrd hryven – perebuvaie v tini [Study of the shadow economy in Ukraine: almost a quarter of GDP - or 846 billion hryvnia - is in the shadows] (2020). *Ministry of Economy of Ukraine*. Retrieved September 23, 2021, from <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=b2fe7b9f-4e8a-487f-b3f7-ecd29c1c79c6&title=DoslidzhenniaTinovoiEkonomikiVUkraini-MaizheChvertVvpAbo846-MlrdGrivenPerebuvaVTini> [in Ukrainian].

LEGAL FACTORS OF INFLUENCE ON THE INSURANCE SYSTEM DEVELOPMENT IN UKRAINE

Lyudmyla Voytovych¹, Dmytro Voytovych²

¹Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18

e-mail: lyudmyla.voytovych@lnu.edu.ua

²Lviv State University of Life Safety
79007, Lviv, Kleparivska St., 35

e-mail: voytovych.dmt@gmail.com

Abstract. The approaches of scientists to determine the factors influencing the development of the insurance system are studied. Scientists propose to consider them by the source of origin – endogenous and exogenous; the nature of the impact – stimulants and destimulants, inhibitors and catalysts; nature of origin – spontaneous and organized; level of formation – real and potential; probability of occurrence – predictable and random. The main classification features of the factors influencing the development of the insurance system, which scientists have presented in scientific papers, have been studied. It included in the political factors influencing the development of the insurance system: the regulatory framework for regulating the insurance system; lack of laws and regulations on the activities of individual entities of the insurance system; European legal framework; offenses in the insurance system; imperfect protection of the rights of consumers of insurance services; fears

of fraud. The main types of offenses in the insurance system that serve as a destabilizer of its development are analyzed. The most common types of violations of the law in the insurance system are tax evasion by allocating insurance costs to production costs. A financial offense in the insurance system is the payment of smaller insurance payments than those set by the insurance company for a particular type of risk. The threats posed by insurance fraud are emphasized. Measures are proposed to increase the protection of the rights of consumers of insurance services. Protection of the rights of insurance services consumers should be based on a high level of financial literacy of the population, insurance culture, open information in the interests of consumers, the effectiveness of the system of implementation, and protection of their rights. In order to effectively regulate and supervise the insurance system, domestic state authorities should cooperate with European organizations on issues that contain contradictory facts, in order to develop practical recommendations for Ukraine, taking into account the peculiarities of our state's development.

Keywords: insurance system, legal factors, regulatory framework, offenses, consumer protection, insurance fraud.

Стаття надійшла до редколегії 01.10.2021
Прийнята до друку 24.11.2021

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4506>

УДК [005.952(477):[616-036.21:578.834]"1920/1921"]

JEL J44

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПАНДЕМІЇ COVID-19

Оксана Жук

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: oksana.zhuk@lnu.edu.ua

Визначено, що сучасний стан соціально-економічного розвитку світу, що характеризується високим динамізмом, глобалізаційними процесами, активним впровадженням нових цифрових технологій та інновацій, формує нові вимоги до вмінь і навиків працівників, змісту та організації їхньої роботи.

Проаналізовано сучасні тенденції на ринку праці України, виявлено їхні причини та особливості в умовах пандемії Covid-19. Визначено відповідність найбільш затребуваних професій і спеціальностей під час вступної кампанії 2021 року професійно-кваліфікаційній структурі ринку праці.

Обґрунтовано, що під час прогнозування актуальних професій найближчого майбутнього, тенденції їхнього розвитку є надзвичайно динамічними, тому варто робити акцент на прогнозуванні не самих професій чи спеціальностей, а нових кваліфікацій, вмінь і навичок, які стають затребуваними на ринку праці вже сьогодні.

Запропоновано загальний перелік найактуальніших навичок, якими повинні володіти сучасні працівники, незалежно від сфери діяльності та обґрунтовано необхідність їхнього подальшого розвитку. Особливу увагу приділено навичкам, які з'явилися нещодавно, у результаті впровадження новітніх технологій, цифровізації економіки загалом та використання віддаленого режиму роботи у зв'язку із пандемією Covid-19.

Ключові слова: ринок праці, зайнятість, безробіття, професійні компетенції, людські ресурси, навички, вміння, дистанційна робота.

Постановка проблеми. Сучасний світ знаходиться на етапі ґрунтовної цифрової трансформації в усіх сферах людського життя та видах діяльності. Активне впровадження нових цифрових технологій, інноваційних процесів виробництва та бізнес-моделей, перехід на формат віддаленої роботи у зв'язку з пандемією Covid-19 у світі формують нові вимоги до вмінь та навиків працівників, змісту їхньої роботи, змінюють умови зайнятості та оплати праці. У багатьох випадках фахівці з тих чи інших професій змушені перекваліфікуватись, змінювати сферу чи вид діяльності, активно підвищувати свою кваліфікацію, зважаючи на нові вимоги ринку праці. У таких умовах для ухвалення ефективних управлінських рішень на будь-якому рівні та

у будь-якій сфері господарської діяльності необхідні фахівці, що володіють навиками доброго аналітичного мислення, сучасними інформаційними і комунікаційними технологіями, вміють швидко орієнтуватись, адаптуватись та реагувати на виклики сучасного світу, а також злагоджено працювати у команді.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження формування людського потенціалу, ринку праці, професійних компетентностей та розвитку працівників у контексті глобальних змін бізнес-середовища, його цифровізації зробили такі вітчизняні вчені як: Л. Балабанова, О. Грішнова, В. Данюк, О. Іляш, Г. Завіновська, Г. Захарчин, А. Колот, Е. Лібанова, Г. Мішук, Г. Назарова, І. Петрова, В. Петюх, У. Садова, О. Сардак, Л. Семів, Й. Ситник, О. Стефанишин та інші. Проте, проблематика вдосконалення процесів управління людськими ресурсами, зважаючи на постійні зміни та виклики середовища, залишається актуальною і потребує подальших досліджень та якісних розробок. Зокрема, для вирішення актуальних проблем сучасного стану ринку праці в Україні необхідно розробити нові стратегічні напрями його розвитку у контексті аналізу не лише тих чи інших кількісних тенденцій, а власне з точки зору нового змістовного наповнення затребуваних навичок та вмінь фахівців у майбутньому.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасних тенденцій на ринку праці України та прогнозування напрямів його розвитку, зважаючи на всезростаючу цифровізацію усіх сфер діяльності, впровадження інноваційних технологій у бізнес-процеси та активне використання дистанційної форми організації праці.

Виклад основного матеріалу. Як зазначає у своїй статті Т. В. Обелець, низка останніх технологічних проривів, насамперед у галузі штучного інтелекту, машинного навчання і робототехніки, відкриває нові можливості та обіцяє зростання продуктивності і підвищення якості зайнятості у багатьох галузях. Всезростаюче проникнення інформаційних технологій, у поєднанні із поширенням цифрових платформ, сприятиме зростанню економіки та створюватиме можливості для працівників через розподіл їхніх функцій на дрібні завдання, що дозволить працювати з більшою продуктивністю. Крім того, підвищена, завдяки інноваційним технологіям, гнучкість нових форм зайнятості забезпечуватиме ширші можливості для тих категорій населення, що традиційно формують трудові ресурси, які зазвичай вважалися найвразливішими на ринку праці [1]. Все це зумовлює необхідність пошуку нових підходів щодо формування моделей фахівців майбутнього для ринку праці, які б відповідали його потребам та вимогам.

Якщо оцінювати сучасні тенденції на ринку праці України, варто, насамперед, відзначити те, що *пропозиція робочої сили значно перевищує попит*. Згідно даних Державної служби зайнятості України станом на 1 вересня 2021 року в середньому по Україні на одне вільне робоче місце претендувало 4 безробітних, а станом на 1 вересня 2020 року цей показник складав 6 осіб. Найбільша диспропорція у професійно-кваліфікаційному розрізі спостерігалась серед службовців та керівників (на 1 вакансію претендували 12 осіб), кваліфікованих робітників сільського господарства (9 осіб), технічних службовців (7 осіб) [2].

З рис. 1 видно, що найбільша кількість населення у 2020 році була зайнята у групі „Професіонали”, до якої згідно Національного класифікатора професій відносять професії, що передбачають високий рівень знань у галузі різних наук, а професійні завдання передбачають постійне їхнє поглиблення, застосування певних концепцій, теорій та нових методів для розв’язання проблем. Це професії, що вимагають від

працівника кваліфікації за дипломом про повну вищу освіту, що відповідає рівню спеціаліста, магістра чи кандидата наук.

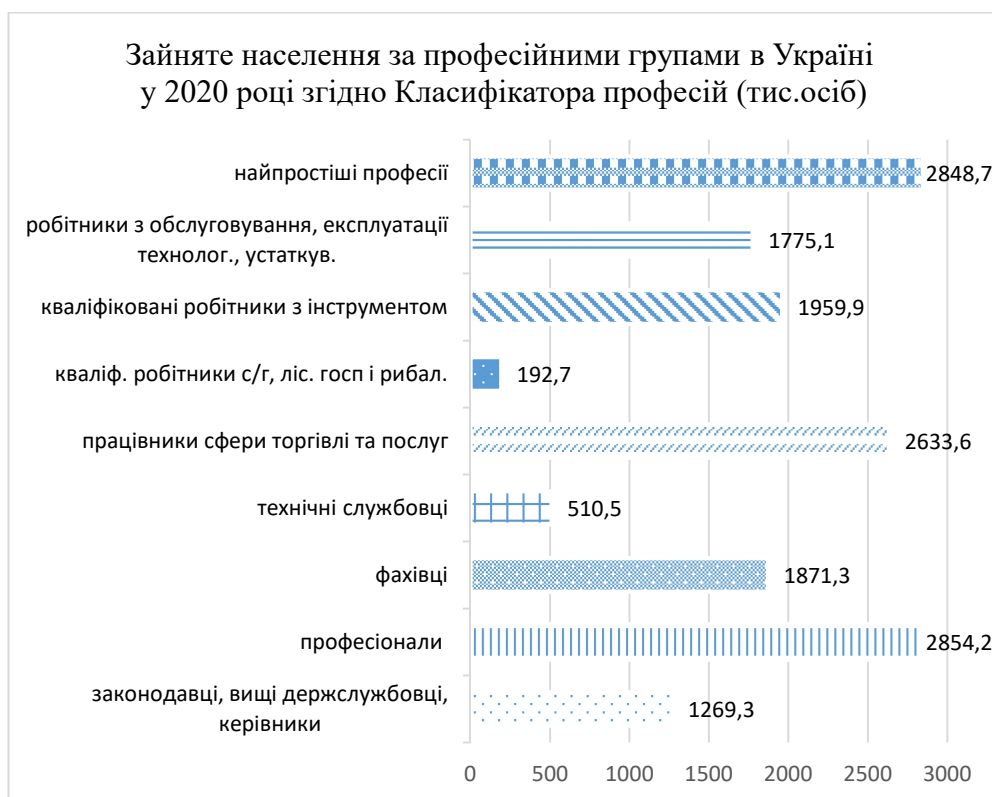


Рис.1. Розподіл зайнятого населення за професійними групами в Україні у 2020 році [3, с. 87]

Станом на 1 вересня 2021 року більшість вакансій за видами економічної діяльності налічують на підприємствах переробної промисловості (20%), у сфері освіти (16%), в оптовій та роздрібній торгівлі (14%), на транспорті (9%), у сфері державного управління (8%), у сфері охорони здоров'я та наданні соціальної допомоги (5%) [2].

З наведених вище даних бачимо, що більшість вакантних професій сьогодні пов'язані з механістичними, рутинними, повторювальними виробничими функціями чи послугами. Проте, зазначені види діяльності все частіше у тій чи іншій мірі потребують від працівників знань і вмінь, що пов'язані із автоматизацією праці, ініціативністю та підприємницькою креативністю, творчими і ситуаційними підходами. Адже, більшість робочих місць у сучасних умовах стають все більшою мірою автоматизованими, технологічно орієнтованими, що потребує додаткових вмінь та навиків від працівників. Це дозволяє зробити висновок, що пристосування до нових умов організації праці потребують не окремі професії (спеціальності), а певні види робіт чи способи виконання доволі вузьких завдань у межах цих професій. Тому претендентам на вакантні посади у майбутньому за звичними спеціальностями варто

значну увагу приділяти освоєнню нових вмінь і навиків роботи із сучасними цифровими та інформаційними технологіями, працювати над організацією самонавчання і професійного розвитку, формуванням власних особливих конкурентних переваг на ринку праці.



Рис. 2. Вакансії та резюме за професійними сферами [4]

Деякі дослідники, зокрема Т. В. Обелець, вказують на тенденцію до поляризації робочих місць у більшості розвинутих країн світу, яка полягає у тому, що частка зайнятості у висококваліфікованих професіях зростає, як і частка низькокваліфікованих робочих місць. Натомість частка середньокваліфікованої зайнятості поступово зменшується. В Україні ж у 1995-2018 роках частка зайнятого населення середньої кваліфікації була завжди значною: від 59,3% у 1995 році до 43,2 % у 2018 році [1], проте за останні роки вона має чітку тенденцію до зменшення.

Також очевидними є високі, порівняно із більшістю країн ЄС, показники рівня безробіття та плінності кадрів (рис. 3). Проте за останні 10 років рівень офіційно зареєстрованого безробіття в Україні не зазнавав значних змін, тримаючись у межах 8-9 % на тлі зменшення загальної кількості економічно активного населення. Лише наприкінці весни 2020 року у результаті введення жорсткого карантину рівень безробіття в країні стрімко почав зростати.

Починаючи з квітня 2021 року, загалом ситуація на ринку праці поступово стабілізується, завдяки відновленню економіки і покращенню епідемічної ситуації в країні, зменшенню карантинних обмежень. Станом на 1 вересня 2021 року кількість офіційно зареєстрованих безробітних була на 36% меншою порівняно із вереснем 2020

року. Серед професій, за якими спостерігають найбільший рівень безробітних у 2020-2021 році, у Державній службі зайнятості виділяють: продавців, бухгалтерів, спеціалістів державної служби, водіїв, прибиральників, кухарів, медичних сестер, вчителів, соціальних працівників (рис.4.) [2].



Рис. 3. Рівень безробіття в Україні та країнах ЄС у 2020 році [3, с. 184]

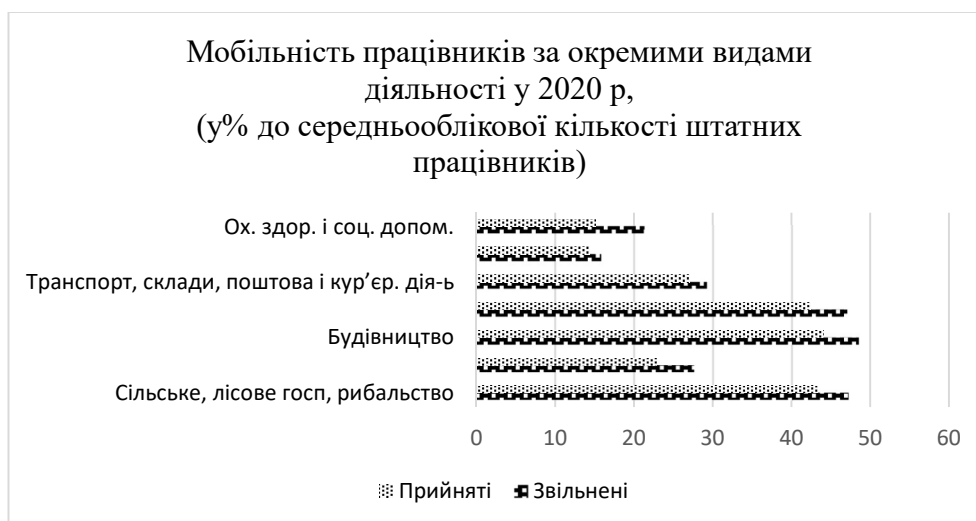


Рис. 4. Мобільність працівників за окремими видами діяльності у 2020 р.

Джерело: побудовано автором на основі [5, с. 53]

Основними причинами безробіття і плинності кадрів на ринку праці України сьогодні є неузгодженість ціни та професійної кваліфікації попиту і пропозиції, сповільнення економічної активності загалом та зміни в організації праці у багатьох сферах діяльності у зв'язку з пандемією Covid-19 (часткове або повне зупинення виробництва, скорочення штату, відпустки без збереження заробітної плати тощо). В сучасних умовах наймані працівники все частіше вимагають від роботодавців змін

саме умов праці, рівня оплати праці та якісних соціальних пакетів, переходу на гнучкі графіки роботи. Останні стали актуальними для українського ринку праці у зв'язку з труднощами поєднання роботи з особистим життям, яке теж зазнало значних змін у зв'язку з пандемією.

Згідно проведених МОН України попередніх підсумків вступної кампанії 2021 року найбільш затребуваними серед абітурієнтів були спеціальності, представлені у табл. 1. Такий розподіл дає уявлення про те, у яких галузях бажають у майбутньому працювати потенційні спеціалісти, серед них основна частка належить економічній, соціальній та комп'ютерній сферам діяльності, що цілком збігається із сучасними тенденціями на ринку праці України.

Таблиця 1

Рейтинг спеціальностей за кількістю поданих заяв абітурієнтів у 2021 році в Україні [6]

Шифр	Назва спеціальності	Кількість заяв
035	Філологія	76505
081	Право	68124
122	Комп'ютерні науки	65191
073	Менеджмент	62495
014	Середня освіта	44274
121	Інженерія програмного забезпечення	43693
061	Журналістика	43338
053	Психологія	39710
051	Економіка	37568
075	Маркетинг	36146

Більшість науковців та практиків сходяться на думці, що спрогнозувати професії майбутнього можна, проте тенденції їхнього розвитку є надзвичайно динамічними, тому більш правильно буде робити акцент на прогнозуванні не самих професій, а нових кваліфікацій і навичок, які стають затребуваними на ринку праці вже сьогодні.

Беручи до уваги визначені Національною економічною стратегією 2030 основні цілі і завдання щодо розвитку національної економіки та людського потенціалу до 2030 року [7], а також зважаючи на процеси автоматизації та діджиталізації в усіх сферах діяльності, фахівці Національного агентства кваліфікацій визначили навички, котрі будуть затребувані на ринку праці у найближчому майбутньому. Серед них виділяють такі:

- Системне, критичне, підприємницьке та аналітичне мислення;
- Навички міжгалузевої комунікації;
- Бережливе ставлення до виробництва;
- Комерційна обізнаність та фінансова грамотність;
- Управління складними автоматизованими комплексами;
- Орієнтація на клієнта, можливість працювати із запитамі споживачів;
- Багатомовність і мультикультуралізм;
- Лідерство, вміння працювати у команді, групі та з окремими особами;
- Розвинений естетичний смак;
- Творчість, креативність, цікавість, ініціативність;
- Стресостійкість, гнучкість, пристосованість;
- Знання хмарних технологій, програмування ІТ-рішень;
- Володіння навичками продажу та маркетингу;
- Володіння дистанційний інструментарієм роботи;

- Вміння управляти проектами і процесами [8].

Крім того, окремо виділяють навички, які з'явилися нещодавно, із впровадженням новітніх технологій, цифровізацією економіки та віддаленим режимом роботи у зв'язку із пандемією Covid-19, зокрема:

- Робота зі штучним інтелектом;
- Цифрова грамотність;
- Робота із віртуальною та доповненою реальністю;
- Знання технології блокчейн;
- Уміння працювати в умовах високої невизначеності і швидкої зміни умов завдання [8].

На рис. 5 представлені основні спеціальності, попит на які, на думку експертів ринку праці, зростатиме та падатиме у найближчому майбутньому із врахуванням наведених вище навичок та вмінь.

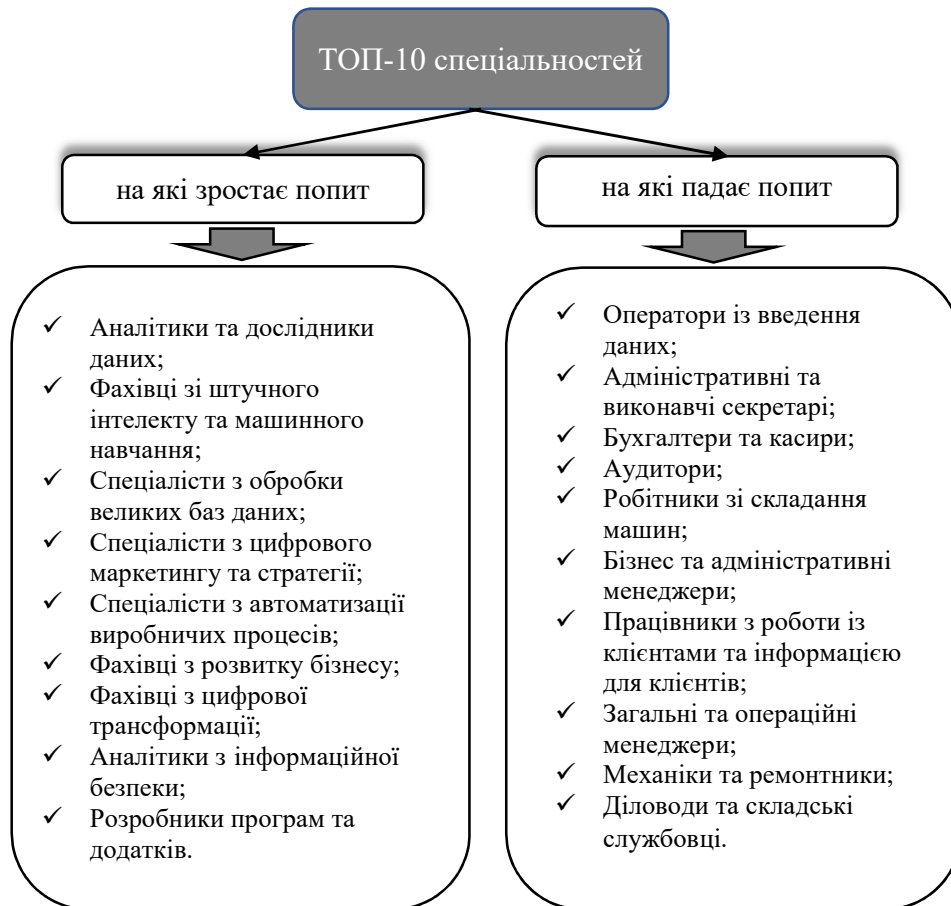


Рис. 5. Професійно-кваліфікаційні тенденції ринку праці [9]

За прогнозами Міжнародної організації праці пандемія коронавірусу може спричинити значно гірші наслідки для світового ринку праці, ніж фінансова криза 2008-2009 років [10]. Економічна рецесія через Covid-19 та затяжний карантин, а також

цифровізація діяльності призведе до значного скорочення робочих місць, роботодавці будуть схилятись до залучення вузькопрофільних фахівців на основі короткотермінових контрактів. Багато компаній намагається якомога більше функцій передати на аутсорс, залишаючи лише найнеобхідніших співробітників. З іншого боку, за дослідженнями McKinsey Global Institute, економіка все ще потребує значної кількості людей, що працюють безпосередньо на робочому місці. Принаймні половину робочих місць наразі не можна замінити повною, або частково віддаленою роботою, адже вони потребують спеціального обладнання, безпосереднього контакту або можуть бути виконані лише у певному місці. Також сьогодні все частіше постає питання ефективності та продуктивності результатів дистанційної роботи.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За прогнозами Всесвітнього економічного форуму до 2030 року у світі буде необхідність перекваліфікації 1 млрд. працівників, зважаючи на те, що робочі місця значно трансформуються у результаті четвертої промислової революції [8]. Сучасні соціально-економічні та інноваційно-технологічні зміни зумовлюють трансформацію професійно-кваліфікаційної структури ринку праці, формують нові вимоги до знань, вмінь і навичок працівників, що потребує від них у багатьох випадках вдосконалення кваліфікації або значної перекваліфікації.

Характерними ознаками ринку праці стали: акцентування уваги на розвитку конкретних вмінь та навичок працівників в усіх сферах діяльності, необхідність безперервного навчання та саморозвитку працівників, максимальна оптимізація витрат на людські ресурси, впровадження гібридних гнучких графіків роботи, збільшення конкуренції на ринку праці, активний розвиток різноманітних онлайн-сервісів та цифровізація робочих місць загалом. Розуміння та врахування зазначених тенденцій є важливими як для молоді, під час вибору сфери майбутнього професійного становлення, так і для роботодавців. Очікується, що люди і машини виконуватимуть приблизно однаковий обсяг роботи, а пандемія Covid-19 лише пришвидшила та посилила тенденції, що формуватимуть ринок праці майбутнього.

1. Обелець Т. В. Сучасні тенденції трансформації ринку праці. *Ефективна економіка*. 2020. №5. URL: economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/106.pdf (дата звернення: 10.09.2021).
2. Попит та пропозиція на зареєстрованому ринку праці у січні-серпні 2021 року : Державна служба зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/all> (дата звернення: 15.09.2021).
3. Робоча сила України 2020 : статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2021. 190 с.
4. Аналіз кількості вакансій та поданих резюме. Національне агентство кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/news/dinamika-popitu-ta-propozicii-na-rinku-praci-v-ukraini-2/> (дата звернення: 20.09.2021).
5. Праця України у 2020 році : статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, ТОВ „АвгустТрейд”, 2021. 232 с.
6. Вступна кампанія 2021 року: попередні підсумки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/08/17/VSTUP.KAMP.2021-poperedni.pidsumky.17.08.pdf> (дата звернення: 20.09.2021).
7. Національна економічна стратегія 2030. Центр економічного відновлення. URL: <https://nes2030.org.ua/#rec246061582> (дата звернення: 30.08.2021).

8. Людський капітал 2030: глобальні навички майбутнього. Національне агентство кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/news/ludskij-kapital-2030-globalni-navicki-majbutnogo/> (дата звернення: 30.08.2021).
9. Зануда А. Ринок праці майбутнього: кого шукатимуть і звільнять URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-55816369> (дата звернення: 20.09.2021).
10. Як пандемія Covid-19 змінила ринок праці в Україні. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-pandemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html> (дата звернення: 16.09.2021).

References

1. Obelets T. V. (2020) Suchasni tendentsii transformatsii rynku pratsi [Current trends in the labor market transformation]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no.5. Available at: economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/106.pdf (accessed 10 September 2021).
2. Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy. Popyt ta propozyitsia na zareistrovanomu rynku pratsi u sichni-serpni 2021 roku [Demand and supply in the registered labor market in January-August 2021]. Available at: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/all> (accessed 15 September 2021).
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2021). Robocha syla Ukrainy 2020 [Labor force of Ukraine 2020], Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy.
4. Natsionalne ahentstvo kvalifikatsii. Analiz kilkosti vakansii ta podanykh reziume [Analysis of the number of vacancies and resumes submitted]. Available at: <https://nqa.gov.ua/news/dinamika-popitu-ta-propozicii-na-rinku-praci-v-ukraini-2/> (accessed 20 September 2021).
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2021). Pratsia Ukrainy u 2020 rotsi [Labor of Ukraine in 2020], Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, TOV „AvhustTraid”.
6. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy (2021) Vstupna kampaniia 2021 roku: poperedni pidsumky [Admission campaign of 2021: preliminary results]. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/08/17/VSTUP.KAMP.2021-poperedni.pidsymky.17.08.pdf> (accessed 20 September 2021).
7. Tsentri ekonomichnoho vidnovlennia (2020). Natsionalna ekonomichna stratehiia 2030 [National Economic Strategy 2030]. Available at: <https://nes2030.org.ua/#rec246061582> (accessed 30 August 2021).
8. Natsionalne ahentstvo kvalifikatsii (2021). Liudskiy kapital 2030: hlobalni navychky maibutnoho [Human capital 2030: global skills of the future]. Available at: <https://nqa.gov.ua/news/ludskij-kapital-2030-globalni-navicki-majbutnogo/> (accessed 30 August 2021).
9. Zanutda A. (2021) Rynok pratsi maibutnoho: koho shukatymut i zvilniatymut [The labor market of the future: who will be sought and fired]. Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-55816369> (accessed 20 September 2021).
10. Yak pandemiia Covid-19 zminyly rynek pratsi v Ukraini (2021) [How the covid pandemic of 2019 changed the labor in Ukraine]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-pandemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html> (accessed 16 September 2021).

**DIRECTIONS OF LABOR MARKET DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE
CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF ACTIVITY AND COVID-
19 PANDEMIC****Oksana Zhuk***Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: oksana.zhuk@lnu.edu.ua*

Abstract. The current state of socio-economic development of the world that is characterized by high dynamism, globalization processes, active introduction of new digital technologies, innovative production processes and business models, the transition to remote work due to Covid-19 pandemic creates new requirements for skills and abilities of employees, content and organization of their work. Accordingly, the issue of improving human resource management processes due to the constant changes and challenges of the environment, remains relevant and requires further investigation and development.

The article identifies current trends in the labor market of Ukraine among which, first of all, it should be noted that labor supply far exceeds the demand, the unemployment rates and staff turnover are high as compared to EU countries, the economically active population is declining. It has been proved that the main reasons for unemployment and staff turnover in the labor market of Ukraine nowadays are the inconsistency of price and professional qualifications of labor supply and demand, slowdown of the economic activity in general and changes in the labor organization in many fields of activity due to Covid-19 pandemic.

On the basis of the analysis of preliminary data of the 2021 entrance campaign, it has been concluded that the most popular among young people were such specialties as philology, law, computer science, management, secondary education, software engineering, journalism, psychology, economics and marketing. Such structure of demand in terms of professions and specialties partially meets the needs of current labor market.

It has been determined that during forecasting current professions in the near future, their development trends are extremely dynamic, so it is worth emphasizing not forecasting the professions or specialties themselves, but new qualifications, skills and abilities that are in demand in the current labor market.

A general list of the most relevant skills that modern employees should possess, regardless of the field of activity, has been suggested and the necessity of their further development has been substantiated. The article focuses on skills that have emerged recently as a result of the introduction of new technologies, the digitalization of the economy in general and the use of remote work due to Covid-19 pandemic.

Keywords: labor market, employment, unemployment, professional competencies, human resources, skills, abilities, remote work.

Стаття надійшла до редколегії 03.10.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНДУСТРІАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА ХЛІБОПРОДУКТІВ

Ігор Лисий, Тетяна Лукашенко

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: ihor.lysyi@lnu.edu.ua, Tetyana.Lukashenko@lnu.edu.ua

В статті досліджуються сучасні тенденції на ринку хлібопродуктів, чинники, які визначають динаміку виробництва і споживання, оцінюється сучасний стан хлібопродуктового виробництва і перспективи його розвитку для індустріальних виробників.

Встановлено, що розрахункова та фактична ємності ринку суттєво відрізняються між собою, що засвідчує наявність необлікованих продаж, причому їх частка має тенденцію до зростання. Це зменшує потреби населення у хлібопродуктах індустріального виробництва, які і так скорочуються через наближення структури харчування до європейських стандартів. Іншими факторами, які негативно впливають на розвиток індустріального виробництва хлібопродуктів, є кількісне скорочення споживачів, посилення конкуренції зі сторони малого бізнесу, невигідні умови збуту, нав'язані основними продавцями продукції – ритейлерами.

Перспективними напрямками для розвитку індустріального виробництва хлібопродуктів є максимальне наближення асортименту до потреб сучасного споживача, освоєння нових секторів ринку, автоматизація системи продаж та логістики, щоденний моніторинг, забезпечення своєчасної доставки продукції, технічна модернізація з метою скорочення витрат.

Ключові слова: хлібопродукти, індустріальне виробництво, ринок, споживач, стратегічні напрямки

Постановка проблеми. Хлібопродукти відносяться до традиційних товарів повсякденного попиту та споживаються людьми незалежно від рівня доходів і соціального статусу. Хлібопекарська галузь є базовою в системі забезпечення продовольчої безпеки держави, індикатором економічних перетворень. Протягом останнього десятиріччя на ринку хлібопродуктів спостерігається стійка тенденція до скорочення продаж, що породжує серйозні проблеми для хлібопекарських підприємств. Визначення стратегічних перспектив підприємств галузі вимагає детального дослідження виробництва хліба та хлібобулочних виробів та виявлення факторів конкурентоздатності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню проблем розвитку та підвищення ефективності діяльності підприємств-виробників хлібопродуктів присвячені публікації А. Клементьєвої, Д. Балдика [1], Н. Костецької [2], І. Новойтенка, В. Малиновського [3], Н. Жужукіної, С. Петрухи, М. Колотуши [4], Ю. Труша [5], С. Ніколаєнко [6] та ін. В оприлюднених дослідженнях аналізуються стан та тенденції хлібопекарського виробництва, проблеми підприємницької діяльності та механізми їх розв'язання. Проте, зважаючи на динамічність сучасних ринків, їх стан постійно змінюється, що обумовлює необхідність постійної адаптації виробництва до потреб ринку та відповідного коректування стратегій хлібопекарських підприємств.

Постановка завдання. Метою даної статті є розроблення рекомендацій щодо перспективних напрямків розвитку хлібопекарських підприємств за результатами факторного аналізу їх виробництва та ринку хлібопродуктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Невід'ємною умовою ефективного підприємництва в хлібопекарській галузі є максимальне врахування потреб споживача. Так як хліб та хлібобулочні вироби є продуктами щоденного споживання, покупці щодня оцінюють їх асортимент та якість, вибираючи продукцію того виробника, яка найбільше відповідає їх запитам. Відповідно, стратегічний розвиток хлібопекарських підприємств повинен будуватися за результатами дослідження попиту споживачів, який в значній мірі визначає стан та тенденції функціонування ринку.

Ємність вітчизняного ринку хлібопродуктів оцінюється як достатньо велика. За даними Держкомстату в 2020 році було продано 1,3 млн т хлібобулочних виробів на загальну суму 36,3 млрд грн [7]. Проте, як засвідчують дані представлені на рис. 1, з 2013 намітилася чітка тенденція до скорочення обсягів їх реалізації. За статистичними даними таке скорочення впродовж 2015-2020 років становило 18,9 %.

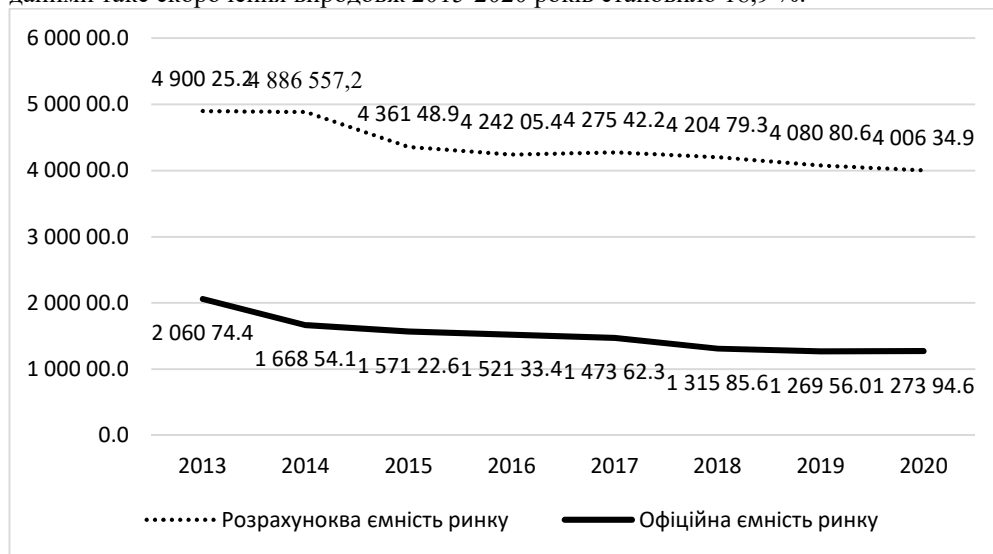


Рис. 1. Ємність ринку хлібобулочних виробів в Україні, т

*Джерело: складено автором на основі [7,9,10]

Хлібопекарська галузь відноситься до галузей, які забезпечують виробництво продукції на рівні фізіологічних норм споживання [8, с.16]. Склад підприємств, які

займаються виробництвом хлібопродуктів достатньо різноманітний і включає поряд з індустріальними виробниками значну кількість суб'єктів, які займаються виготовленням та продажом продукції, проте її обсяг не відображається державною статистикою (стосується приватних міні-пекарень, пекарень торговельних мереж, закладів ресторанного бізнесу, тощо). Зважаючи на це, можна стверджувати, що реальна ємність ринку хлібопродуктів є більшою, ніж це підтверджують статистичні дані. Її можна розрахувати, спираючись на середнє споживання хлібопродуктів в розрахунку на одну особу та кількість населення. Звичайно результати такого розрахунку є орієнтовними, проте вони точніше описують реальну дійсність.

В таблиці 1 наведені результати обчислення розрахункової ємності ринку хлібопродуктів по окремих роках. Як бачимо, розрахункова ємність ринку скорочується нижчими темпами, ніж це відображають показники офіційної статистики. Так різниця між темпами скорочення ємності ринку за розрахунковими і статистичними даними за період 2015-2020рр. складає 10,8 пункти, а частка ринку, що не обліковується статистичною звітністю за підсумками 2020 року досягає 68,2 відсотка. Отже можна стверджувати, що дві третини ємності ринку складає тіньовий сектор, причому його частка в останні 5-ть років поступово зростає. Це свідчить про послаблення позицій індустріальних виробників хлібопродуктів та звуження можливостей для перспективного росту їх виробництва.

Таблиця 1

Розрахункова ємність ринку хлібобулочних виробів по окремих роках в період 2013-2020рр.

Показники	2013	2015	2019	2020	2020 до 2015, %
Кількість постійного населення, тис. осіб	45 372,7	42 759,7	41 983,6	41 732,8	97,6
Споживання на одну особу, кг/міс	9,0	8,5	8,1	8,0	94,1
Розрахункова ємність ринку, т/рік	4 900 251,6	4 361 489,4	4 080 805,9	4 006 348,8	91,9
Ємність ринку за даними статистики, т/рік	2 060 744,0	1 571 226,0	1 269 559,5	1 273 946,4	81,1
Частка ринку, що не обліковується статистичною звітністю, %	57,9	64,0	68,9	68,2	x

*Джерело: складено автором на основі [7,9,10]

Скорочення ємності ринку хлібопродуктів обумовлена сукупною дією низки чинників, основними з яких є наступні. По-перше, за прикладом зарубіжних країн в Україні все більше стає прихильників здорового способу життя, що передбачає оптимізацію структури харчування в напрямку скорочення споживання хліба та хлібобулочних виробів. Другим фактором є насичення ринку зручними у користуванні хлібопечками, мультипечками, мікрохвильовками і ін. пристроями, які дозволяють виготовляти смачні хлібопродукти в домашніх умовах. Активізації різного роду домашніх випічок в останній період посприяли карантинні заходи, обумовлені пандемією. За словами комерційної директорки Nielsen Ukraine Сніжани Абдуліної, необхідність проводити більше часу вдома через пандемію коронавірусу змінила звички, зокрема 44% українців стали більше готувати/пекти [11]. Наступним

фактором, який призвів до скорочення ємності ринку стало підвищення цін на хліб та хлібопродукти, що спровокувало зменшення споживання хліба, особливо населенням із низькими доходами. В період з 2013 року по 2020 ціни на хлібобулочні вироби зросли на 264,9 % [12].

Не можна не врахувати і суттєве скорочення постійного населення країни, спровоковане негативним природним приростом та зовнішньою міграцією. За період з 2013 року постійне населення країни зменшилося на 8 відсотків [9].

Слід зазначити, що сучасні інновації зачепили і ринок хлібопродуктів. Якщо раніше цей ринок характеризувався виключно як регіональний, оскільки продукцію можна було зберігати нетривалий період часу, то нинішні технології дозволяють суттєво подовжити період складування низки продуктів, що дозволяє їх з успіхом реалізовувати по цілій країні і навіть експортувати. В 2020 році експорт хлібобулочних, борошняних кондитерських виробів склав 107,6 тис. т на суму 197,5 млн дол. США, в той же час імпорт даних виробів дорівнював відповідно 31,3 тис. т. і 101,0 млн дол США. Середня вартість кілограму експортованої продукції становила 1,84 дол США, імпортована була дорожчою і її середня ціна склала 3,23 дол США за кг [13, с.36]. Просування вітчизняних хлібопродуктів на зарубіжні ринки вимагає від вітчизняних промислових виробників активної маркетингової діяльності, спрямованої на зарубіжного споживача.

Ситуацію, яка складається на ринку хлібопродуктів для промислових виробників, не можна назвати сприятливою. Поряд з скороченням ємності ринку його все активніше завойовують торговельні мережі, які налагоджують власне виробництво низки видів хліба та хлібобулочних виробів. Більше того, умови співпраці ритейлерів з індустріальними виробниками не завжди можна назвати взаємовигідними. За словами директора ТОВ «КИЇВ ХЛІБ» Юрія Дученка виробники реалізують продукцію на умовах бонусів та відтермінування, яке інколи може сягати навіть 40 днів. Це стає катастрофою за умови необхідності реалізації продукту протягом однієї-двох діб, а її наслідки стають ще загрозливішими, якщо брати до уваги, що частка реалізації продукції хлібопекарських компаній через торгові мережі складає біля 50 відсотків [14].

Іншим сучасним трендом формування ринку хлібопродуктів є урізноманітнення запитів споживачів до розміру та складу хлібопродуктів. Орієнтація населення на здорове харчування перемістили хліб із числа першочергових у не обов'язковий продукт. Споживачі все частіше прагнуть споживати хліб, який збагачений корисними мінералами та вітамінами, виготовляється за нетрадиційними рецептами, наприклад на заквасках, не має негативного впливу на стан здоров'я, тощо. Все більшої популярності набувають хлібні вироби, які мають малу вагу та зручну упаковку. Зважаючи на ціну, ніхто не бажає купувати хліб у запас, тим більше споживати черству продукцію.

Поширення пандемії суттєво підвищило вимоги до упакування продукції. Як правило, хліб упакується ще на виробництві, що, зрозуміло, враховується у його відпускній ціні. Дешеве упакування продукції у прозорі поліетиленові пакети не ідентифікує ні продукт, ні його виробника. В той же час використання брендової упаковки підвищує ціну товару від 20-30 копійок до 1-1,2 грн [15], але при цьому забезпечується пізнаванність продукції і в повній мірі задовольняються інформаційні запити сучасного покупця.

Сучасна молодь захоплюється продукцією швидкого приготування, різного роду сандвічами, гамбургерами, які зазвичай пропонуються вуличною торгівлею. Як

наслідок, на ринку хлібопродуктів спостерігається зростання попиту на заморожену, пребейк-продукцію, яка розігрівається на місці. Сьогодні в моді і високомаржинальні, крафтові дорогі види хліба, склад яких доповнюється насінням, горіхами, сухофруктами і ін. добавками [16].

Як слідує із вищевикладеного, сучасні ринкові тенденції відкривають нові можливості для індустріальних виробників хлібопекарської галузі, хоча не можна не дооцінювати і низку загроз, однією із яких є нарощення конкуренції.

На кінець 2019р. нараховувалося більше п'яти з половиною тисяч підприємств-виробників хліба, хлібобулочних і борошняних виробів (код КВЕД 10.7). Їх класифікація за розміром та динаміка представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

Кількість суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва з виробництва хліба, хлібобулочних і борошняних виробів у 2013-2019рр.

Групи підприємств за розміром	Роки						
	2013р	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Великі підприємства	4	3	4	2	1	2	2
Середні підприємства	270	227	218	213	213	239	244
Малі підприємства	4753	5134	5160	4938	4846	5061	5306
з них мікропідприємства	4087	4633	4771	4537	4414	4555	4807

*Джерело: складено автором на основі [17]

Із даних таблиці слідує, що основний приріст числа підприємств -виробників хлібопродуктів проходить в сфері малого бізнесу, зокрема в сегменті мікропідприємництва. Пояснюється специфікою бізнесу, який орієнтується на задоволення потреб всіх груп населення, виробляє продукцію щоденного споживання, не підлягає зупинці у разі непередбачених обставин, наприклад, карантину. Відкриття пекарні не вимагає великих інвестицій і тривалого часу на започаткування (приблизно 1-1,5 місяця). Даний бізнес має високу додану вартість, швидкий вихід на точку беззбитковості (в середньому 1 місяць), короткий термін окупності [18]. Додатковим сприятливим фактором для розвитку малих підприємств є можливість застосування спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності.

Малі хлібопекарські підприємства орієнтовані на потреби локального ринку та мають безпосередній зв'язок з споживачами. Це дозволяє щоденно досліджувати потреби покупців, а відтак, швидко реагувати на всі потенційні їх запити. Малий бізнес в порівнянні з великим та середнім є гнучкішим та оперативнішим, сприйнятливим до нововведень. Забезпечуючи швидку адаптацію під сучасні тренди ринку, малі підприємства в низці регіонів склали серйозну конкуренцію для великих та середніх виробників хлібопекарської галузі. Цьому сприяють також лояльніші в порівнянні з великим бізнесом умови господарювання малих фірм, які забезпечуються спрощеною системою оподаткування та відсутністю належного контролю за діяльністю, особливо в сфері мікропідприємництва.

Як відмічалось, офіційна статистика лише частково відображає обсяги фактичної діяльності малого бізнесу. За її даними в 2019 рік малі підприємства реалізували продукції на суму 2,3 млрд грн, що дорівнює 6,9% від загального обороту. Решта 93,1 відсотка реалізації забезпечили великі та середні підприємства [19].

Рентабельність операційної діяльності в галузі в 2019р. склала 3,1 відсотка [20]. В період 2013-2019 рр. спостерігаються значні коливання її рівня, що демонструє рис. 2.

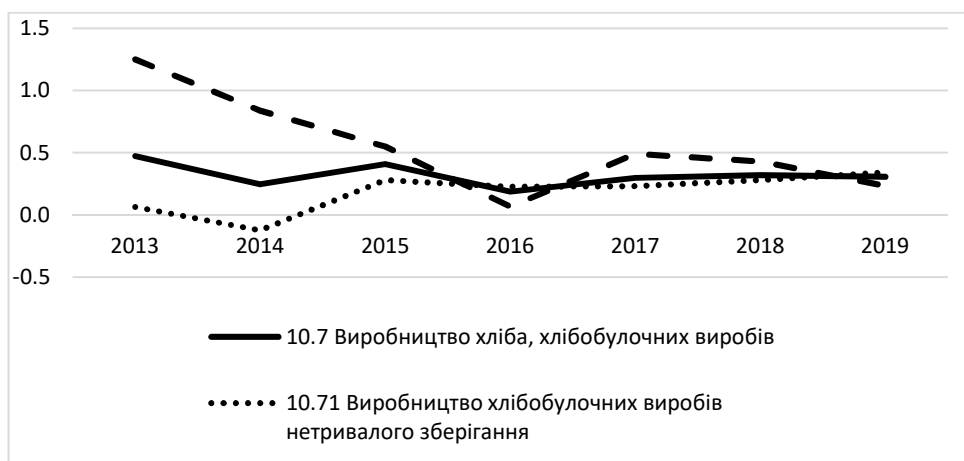


Рис. 2. Динаміка рентабельності операційної діяльності підприємств хлібобулочної промисловості в 2013-2019рр., %

**Джерело: складено автором на основі [20]*

Рентабельність операційної діяльності визначається рівнем та структурою витрат, зокрема цінами на сировину та працю. Питома вага борошна у готовому хлібобулочному виробі становить понад 50%. У вартісному вираженні частка витрат на сировину та матеріали в структурі собівартості дорівнює 43%, оплата праці 5% [3].

У грудні 2019р. середня ціна виробників тонни пшеничного чи пшенично-житнього борошна склала 6135,65 грн., що майже в 2,7 рази більше, ніж у грудні 2013р. За цей період ціни на борошно житнє зросли в 3,6 рази [21].

Водночас спостерігається тенденція і до зростання відпускних цін на хліб, причому набагато вищими темпами. За досліджуваний період середня ціна виробників житнього хліба збільшилися в 3,3 рази, виробників пшеничного, житньо-пшеничного і пшенично-житнього хліба в 3,5 рази [21].

З сказаного випливає висновок про те, що, збільшення відпускних цін на готову продукцію не компенсує втрату прибутку внаслідок зростання цін на сировину та працю доповнене зменшенням масштабів виробництва. Відповідно, для хлібопекарських підприємств перспективним є розширення ринків збуту на основі максимального задоволення потреб споживачів.

За даними дослідників ринку [6, с. 254] близько 60% вітчизняного промислового виробництва хліба та хлібобулочних виробів припадає на шість найбільших компаній. До них відносяться ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ПАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі», ГК «Формула смаку», ГК «Хлібодар», холдинг «Золотий урожай» Lauffer Group.

Із даних оприлюднених на сайтах даних компаній видно, що вони в своєму складі об'єднують хлібозаводи, розміщені в різних регіонах, мають широкий асортимент продукції, торгову марку, випускають великі обсяги масових сортів хліба. Умовою успіху для даних компаній є висока якість, постійне оновлення продукції з врахуванням трендів ринку, безвідмовна логістика та тісна інтеграція з крупними постачальниками сировини. Таким підприємствам доцільно просувати свою продукцію на міжнародні ринки, адаптуючись під потреби закордонного споживача.

На окремих локальних ринках основними гравцями виступають підприємства, які мають середні потужності і випускають майже всі види хлібобулочних виробів. Вони забезпечують до 30% національного виробництва хліба [6, с.255]. Щоб не втратити завойованих ринкових позицій, ці підприємства повинні активніше працювати в сфері маркетингу. Для них актуальним є розширення географії реалізації своєї продукції, а також відкриття фірмових магазинів у місцях жвавої торгівлі, що приваблюватиме нових покупців і сприятиме ширшій пізнаваності продукції.

Сьогодні для індустріальних виробників хлібобулочних виробів, незалежно від їх ринкової позиції та розміру, актуальним є проникнення в нові сегменти ринку і активне нарощення технологічних переваг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи результати проведеного дослідження стану та тенденцій на ринку хлібопродуктів, з однієї сторони, та оцінивши динаміку та структуру виробництва хлібопродуктів, з іншої, можна прогнозувати зменшення потреби у хлібобулочних виробих індустріального виробництва на перспективу. Основними чинниками, які будуть сприяти цій тенденції, є сучасні тренди в структурі харчування, конкуренція зі сторони дрібних виробників хліба та хлібобулочних виробів, тіньова складова в розвитку галузі.

Перспективний розвиток індустріального виробництва хлібопродуктів передбачає реалізацію наступних стратегічних напрямків: а) розширення існуючої асортиментної лінійки підприємств в напрямку збільшення кількості вагових категорій упакованої продукції (буханка, пів буханки, чвертка); б) освоєння нових ринкових сегментів, зокрема налагодження виробництва високомаржинальних сортів хліба (бездріжджового, з різного роду добавками, тощо), випуск напівфабрикатів для їх випікання в домашніх умовах, збільшення виробництва замороженої продукції для експортних поставок, виробництво халяльних та кашерних сортів хліба на експорт в країни Близького Сходу та Ізраїль; в) розвиток ІТ технологій з метою автоматизації системи продаж, логістики і оперативного отримання зворотного зв'язку від дистриб'юторської мережі та споживачів; г) розвиток логістичних процесів для забезпечення вчасної доставки якісної продукції споживачам та оптимізації транспортних витрат; д) модернізація обладнання підприємств з метою підвищення енергоефективності і зменшення виробничих витрат. В подальшому актуальним є більш глибоке вивчення трендів споживання хліба та хлібобулочних виробів на вітчизняному та зарубіжному ринках з метою адаптації структури виробництва до потреб споживачів та опрацювання можливостей диверсифікації продукції.

1. Клементьєва А. В., Балдик Д.О. Особливості ринку хліба в Україні. Соціально-гуманітарний вісник. 2019. Вип. 25. С. 216-220. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 14.09.2021)
2. Костецька Н. І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку. Галицький економічний вісник. 2015. № 1. С. 26-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2015_1_6 (дата звернення: 14.09.2021)
3. Новойтенко І.В., Малиновський В.В. Стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України. Електронне науково-професійне видання «Ефективна економіка». 2020. №11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/54.pdf (дата звернення 21.09.2021) (дата звернення: 14.09.2021)

4. Жужукіна Н., Петруха С., Колотуша М. Парадигма регіонального інноваційного розвитку хлібопекарських підприємств України. *Економіст*. 2008. № 4. С. 28-43. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/8676> (дата звернення: 14.09.2021)
5. Труш Ю. Обґрунтування основних проблем та аналіз хлібопекарської галузі в Україні під час економічної кризи. *Формування ринкових відносин в Україні. Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності*. 2010. № 1. С. 98-101. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua> (дата звернення: 14.09.2021)
6. Ніколаєнко С.М., Куліш С.Г., Янченко А.В. Аналіз виробництва хліба та хлібобулочних виробів в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2020. №2(20). С. 252 – 257. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/45.pdf (дата звернення: 14.09.2021)
7. Реалізація промислової продукції за видами за 2020 рік. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 14.09.2021)
8. Сичевський М.П., Васильченко О.М., Коваленко О.В. Хлібопекарська галузь України: тенденції та проблеми її розвитку. *Економіка АПК*. 2018. №5. С. 14-23
9. Чисельність населення та середня чисельність. Архів за 2013, 2015, 2019, 2020рр. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 14.09.2021)
10. Споживання продуктів харчування в домогосподарствах. Архів за 1999-2020 рр. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 14.09.2021)
11. Наталія Миронова Тренди здорового харчування 2021: як поєднати смачне з корисним. URL: <https://therape.ua> (дата звернення: 14.09.2021)
12. Індeksi споживчих цін на товари і послуги. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 14.09.2021)
13. Зовнішня торгівля України 2020. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 16.09.2021)
14. Дученко Ю. Потрібно пропагувати новий і безпечний хліб. URL: <https://harch.tech/2021/08/20/duchenko-var-bezpechnyj-hlib/> (дата звернення 20.09.2021)
15. Троє у човні: полиця, продукти та пакети. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/troe-u-ovni-polica-produkti-ta-paketi> (дата звернення 20.09.2021)
16. Віталій Кравченко 8 трендів, які визначають майбутнє хлібного ринку. URL: <https://mind.ua> (дата звернення 20.09.2021)
17. Кількість суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємства за видами економічної діяльності у 2010-2019 роках. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 20.09.2021)
18. Как открыть пекарню. URL: <https://bizrating.com.ua/6/articles/1391/index.html> (дата звернення 21.09.2021)
19. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2010 – 2019 роках. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 21.09.2021)
20. Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2010-2019 роки. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 21.09.2021)
21. Середні ціни виробників промислової продукції. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 21.09.2021)

References

1. Klement'eva A. V., Baldik D.O. (2019) Osoblivosti rinku khliba v Ukraïni. Sotsial'no-gumanitarnii visnik. [Features of the bread market in Ukraine]. Socio-humanitarian bulletin, no. 25, pp. 216 – 220. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
2. Kostets'ka N. I. (2015) Rinok khliba i khlibobulochnikh virobiv Ukraïni: stan i perspektivi rozvitu. [The market of bread and bakery products of Ukraine: state and prospects of development]. Galician Economic Buletin no.1, pp. 26-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2015_1_6 (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
3. Novoytenko I.V., Malynovs'kyi V.V. (2020) Stan ta osnovni trendy rozvytku khlibopekarskoyi promyslovosti Ukrayiny. [Status and main trends in the development of the baking industry of Ukraine]. Electronic scientific professional edition "Effective Economy", no. 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/54.pdf (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
4. Zhuzhukina N., Petrukha S., Kolotusha M. (2008) Paradigma regional'nogo innovatsiinogo rozvitu khlibopekars'kikh pidpriemstv Ukraïni. [Paradigm of regional innovative development of bakery enterprises of Ukraine]. *Economist*, no. 4, pp. 28-43. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/8676> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
5. Trush Yu. (2010) Obruntuvannya osnovnykh problem ta analiz khlibopekars'koï galuzi v Ukraïni pid chas ekonomichnoï krizi. [Substantiation of the main problems and analysis of the bakery industry in Ukraine during the economic crisis]. *Formation of market relations in Ukraine. Economic problems of development of branches and types of economic activity*, no. 1, pp. 98–101. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
6. Nikolayenko S.M., Kulish S.H., Yanchenko A.V. (2020) Analiz vyrobnytstva khliba ta khlibobulochnykh virobiv v Ukrayini. [Analysis of bread and bakery products production in Ukraine]. *Priazovskiy Economic Bulletin*, no. 2 (20), pp. 252 – 257. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/45.pdf (Accessed 21 September 2021), [in Ukrainian].
7. Realizatsiya promyslovoi produktsiyi za vydamy za 2020 rik. (2020) [Sales of industrial products by type for 2020]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
8. Sychevskyy M.P., Vasylychenko O.M., Kovalenko O.V. (2018) Khlibopekarska haluz Ukrayiny: tendentsiyi ta problemy yiyi rozvytku. [Bakery industry of Ukraine: tendencies and problems of its development]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 5, pp. 14-23.
9. Chyselnist naselennya ta serednya chyselnist. Arkhiv za 2013, 2015, 2019, 2020 rr. (2013-2020) [Population and average population. Archive for 2013, 2015, 2019, 2020]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
10. Spozhyvannya produktiv kharchuvannya v domohospodarstvakh. Arkhiv za 1999 – 2020 rr. (1999-2020) [Consumption of food in households. Archive for 1999-2020]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
11. Nataliia Myronova (2021) Trendy zdorovoho kharchuvannya 2021: yak poyednaty smachne z korysnym. [Trends in healthy eating 2021: how to combine delicious with healthy], URL: <https://thepage.ua> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].
12. Indeksy spozhyvchykh tsin na tovary i posluhy (2021) [Consumer price indices for goods and services]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 14 September 2021), [in Ukrainian].

13. Zovnishnya torhivlya Ukrainy 2020 (2021) [Ukraine's foreign trade 2020]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 16 September 2021), [in Ukrainian].
14. Duchenko YU. (2021) Potribno propahuvaty novyy i bezpechnyy khlib. [New and safe bread should be promoted], URL: <https://harch.tech/2021/08/20/duchenko-var-bezpechnyj-hlib/> (Accessed 20 September 2021), [in Ukrainian].
15. Troye u chovni: polytsya, produkty ta pakety (2021) [Three in the boat: shelf, food and packages], URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/troe-u-covni-polica-produkti-ta-pakety> (Accessed 20 September 2021), [in Ukrainian].
16. Vitalii Kravchenko (2020) 8 trendiv, yaki vyznachayut maybutnye khlibnoho rynku. [8 trends that determine the future of the bread market]. URL: <https://mind.ua> (Accessed 20 September 2021), [in Ukrainian].
17. Kilkist subyektiv velykoho, serednoho, maloho ta mikropidpryemnytstva za vydamy ekonomichnoyi diyalnosti u 2010-2019 rokakh. (2010-2019). [Number of large, medium, small and micro enterprises by types of economic activity in 2010-2019]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 20 September 2021), [in Ukrainian].
18. Kak otkryt pekarnyu (2020) [How to open a bakery], URL: <https://bizrating.com.ua/6/articles/1391/index.html> (Accessed 21 September 2021), [in Russian].
19. Obsyah realizovanoi produktsiyi (tovariv, posluh) pidpryemstv za vydamy ekonomichnoyi diyalnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryemstva u 2010–2019 rokakh (2010 – 2019) [Volume of sold products (goods, services) of enterprises by types of economic activity with division into large, medium, small and micro enterprises in 2010–2019]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 21 September 2021), [in Ukrainian].
20. Rentabelnist operatsiyanoi ta vsiyeyi diyalnosti pidpryemstv za vydamy ekonomichnoyi diyalnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryemstva za 2010-2019 roky (2010 – 2019) [Profitability of operating and all types of enterprises' activities by type of economic activity with a division into large, medium, small and micro enterprises for 2010-2019]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 21 September 2021), [in Ukrainian].
21. Seredni tsiny vyrobnykiv promyslovoyi produktsiyi (2021) [Average producer prices of industrial products]. State Statistics Service of Ukraine, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 21 September 2021), [in Ukrainian].

STATE AND PERSPECTIVES OF BREAD PRODUCTS INDUSTRIAL PRODUCTION

Ihor Lysyi, Tatiana Lukashenko

Lviv National University named by Ivan Franko
18 Svobody Avenue, Lviv, 79008

e-mail: ihor.lysyi@lnu.edu.ua; Tetyana.Lukashenko@lnu.edu.ua

Annotation. The article examines current trends in the market of bread and bakery products, the factors that determine the dynamics of the main parameters of the industry market characterized, the current state of bakery production and perspectives of its development for industrial producers assessed.

It became obvious that the capacity of the Ukrainian bakery market has been decreasing constantly, causing thereby significant narrowing the perspectives of their industrial production. It is proved that the actual market capacity is much greater than calculated with

physiological consumption norms, which indicates the presence of the shadow sector, that is strengthening its position in the current environment.

The main factors causing the shortening industrial production of bakery products are the current desire of consumers to reduce bakery products consumption on base of healthy eating preferring, expanding opportunities for home baking, reducing aggregate demand due to prices rising and permanent population declining. In the situation of fierce competition, the conditions of industrial producers cooperation with retailers, who provide the main sale of products, are not always favorable. The modern structure of industrial production does not always consider the demands of the current consumers about weight, composition and recipe of bakery products, and their packaging too. In today's environment, industrial producers are experiencing fierce competition from small businesses, which are quickly adapting to modern consumer needs.

Based on the market prospects assessment and on the existing competitive environment in the industry analysis, in the article authors substantiate the strategic directions of industrial production of bakery products development. These are the approximation of the product range to the real needs of consumers, providing access to new market segments, sales and logistics automation, daily monitoring, ensuring timely delivery of products, technical modernization for costs reducing.

Key words: bakery products, industrial production, market, consumer, strategic directions

Стаття надійшла до редколегії 04.10.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4508>

УДК [339.13:004]:339.13.053.2]:005.521]
JEL C32, L13

УТОЧНЕННЯ ПРОГНОЗУ РОЗПОДІЛУ РИНКУ ЗА УМОВИ ЗМІНИ ЙОГО СТРУКТУРИ

Наталія Мельник

*Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: nataliia.melnyk@lnu.edu.ua*

У статті розглядається розподіл українського роздрібного ринку комп'ютерного обладнання між різними категоріями продавців. Наголошено на квазіконкурентності цього ринку. З урахуванням цього визначено його особливості та структуру. Обґрунтовано використання динамічних моделей для моделювання його розподілу. Запропоновано модифікацію класичної динамічної моделі для випадку, коли структура ринку змінюється. Вказано на недолік модифікованої моделі під час прогнозування розподілу ринку. Запропоновано підходи до уточнення прогнозу, в основі яких покладено застосування оптимізаційних процедур. На підставі реальних даних про динаміку розподілу ринку у минулому ідентифіковано параметри класичної динамічної моделі. Розглянуто окремий випадок зміни структури ринку, для якого проведено відповідну модифікацію класичної моделі. Модифіковану модель застосовано для прогнозування розподілу ринку в окремих його сегментах. Наведено приклад оптимізаційної задачі для уточнення прогнозу.

Ключові слова: *ринку комп'ютерного обладнання, структура ринку, розподіл, динамічна модель, оптимізаційна задача.*

Постановка проблеми. Українська економіка як елемент глобальної економіки розвивається у парадигмі цифрової трансформації [1]. У зв'язку з цим надзвичайно велике значення сьогодні має ІТ-сектор вітчизняної економіки. На тлі падіння на 4,6% загального обсягу українського експорту у пандемічному 2020 р. експорт ІТ-послуг зріс на 20,4% у порівнянні з 2019 р. і досяг рекордного рівня – 5,03 млрд. доларів США, що становить 8,3% загального експорту [2]. Поза сумнівом, такі успіхи української ІТ-індустрії неможливі без розвитку вітчизняної ІТ-інфраструктури, матеріальну базу якої забезпечує ринок комп'ютерного обладнання, зокрема, його роздрібна складова.

Очевидно, що для розвитку будь-якого ринку необхідні інвестиції. Однак, перш ніж вкласти свої гроші у певний бізнес, інвестор проводить дослідження ринку. У сучасних умовах таке дослідження повинно опиратися на його всебічний аналіз та науково обґрунтовані методи моделювання і прогнозування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти функціонування роздрібного ринку комп'ютерного обладнання в Україні розглядалися у низці праць. Загальний аналіз ретроспективи і сьогодення цього ринку подано в [1,3,4,5].

Моделюванню його розподілу між різними категоріями продавців із застосуванням теорії ігор присвячено [6, 7, 8]. Застосування динамічних моделей для прогнозування такого розподілу описано в [9, 10, 11, 12]. Проте, описані моделі потребують подальшого удосконалення, зокрема, для випадків, коли структура ринку змінюється.

Постановка завдання. Метою дослідження є розроблення підходів до уточнення прогнозу розподілу роздрібного ринку комп'ютерного обладнання, який отримано за допомогою динамічних моделей, за умови зміни його структури.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринок комп'ютерного обладнання в Україні (більшою частиною якого є роздрібний ринок) займає 80% усього внутрішнього IT-ринку [3]. За низкою ознак роздрібний ринок відповідає поняттю "квазі-конкурентний ринок" [4, 13]. На цьому ринку діють багато різних продавців. Але більшість з них відносять до однієї з чотирьох категорій: мережі побутової електроніки (МПЕ), спеціалізовані комп'ютерні магазини (СКМ), магазини мобільного зв'язку (ММЗ) та підприємства B2B-сектору (B2B) [3]. Роздрібний ринок комп'ютерного обладнання поділено на низку сегментів, наприклад, сегмент персональних комп'ютерів (ПК), сегмент ноутбуків, сегмент дисплеїв тощо. Кожна категорія продавців визначає свої пріоритети щодо присутності у конкретному сегменті, які відповідають її торговельній політиці на цьому ринку.

Для успішного розвитку підприємства, яке торгує комп'ютерним обладнанням на українському ринку, важливо дотримуватися тих трендів у торгівлі, які простежуються у загальній поведінці категорії, до якої належить це підприємство. Зокрема, це стосується присутності чи відсутності категорії у певному сегменті чи обсягів продаж у ньому у разі присутності. Очевидно, що згадані тренди визначають динаміку розподілу сегментів ринку між усіма категоріями. Отже, для інвесторів, які мають бажання інвестувати у підприємства певної категорії вкрай необхідно знати прогноз розподілу ключових для категорії сегментів. Такий прогноз можна отримати завдяки застосуванню відповідних математичних моделей.

У [3] обґрунтовано переваги дискретної динамічної моделі у вигляді рівнянь стану, яка дає змогу одночасно отримати прогноз розподілу різних сегментів ринку. Як результат, інвестор бачить загалом ситуацію на ринку, а не лише в окремих сегментах. А це дає змогу йому вибрати оптимальну стратегію перерозподілу власних ресурсів між різними сегментами.

Як базову для прогнозування розподілу роздрібного ринку комп'ютерного обладнання пропонується вибрати класичну дискретну динамічну модель у вигляді:

$$\begin{cases} \vec{x}^{(k+1)} = F \cdot \vec{x}^{(k)} + G \cdot \vec{v}^{(k)} \\ \vec{y}^{(k+1)} = C \cdot \vec{x}^{(k+1)}, k = 0, 1, 2, \dots \end{cases}, \quad (1)$$

де $\vec{x}^{(k)}$ – вектор змінних стану, які характеризують зміну у формальному стані ринку (ці змінні можуть не мати чіткого економічного пояснення); $\vec{v}^{(k)}$ – вектор вхідних змінних, які відображають вплив зовнішніх чинників на ринок, наприклад, обставини, які змушують категорію зменшувати свою присутність на ринку; $\vec{y}^{(k)}$ – вектор вихідних змінних, які відображають частки сегменту, що займають на ринку категорії продавців; k – номер періоду, у який визначається значення компонентів векторів; F, G, C – матриці формальних параметрів моделі (безрозмірних коефіцієнтів у рівняннях).

Модель (1) будують шляхом ідентифікації параметрів на підставі даних про розподіл сегментів ринку за минулі періоди. Для ідентифікації використовують відомий у теорії динамічних систем алгоритм Хо-Калмана [14]. Програмна реалізація алгоритму у середовищі MathCad представлена в [3].

Модель у вигляді (1) можна застосовувати для прогнозування динаміки розподілу сегментів ринку між категоріями продавців, коли жодна з категорій не покидає жодного сегменту, тобто структура ринку залишається незмінною. Однак, структура роздрібною ринку комп'ютерного обладнання нерідко змінюється. З розвитком комп'ютерних технологій з'являються нові сегменти ринку, у яких не відразу починають торгувати усі категорії продавців. Отже, на початках розподіл таких сегментів відбувається між частиною категорій. Частіше виникає ситуація, коли певна категорія суттєво зменшує свою присутність у певному сегменті ринку, або ж зовсім покидає його для того, щоб зосередити свої зусилля на торгівлі в інших сегментах. Очевидно, що в такій ситуації розподіл цього сегменту між категоріями суттєво буде відрізнятися від прогнозованого тренду.

Розглянемо випадок, коли у момент часу t_{out} одна з категорій перестав торгувати окремим видом комп'ютерного обладнання, а отже, звільняє від своєї присутності відповідний сегмент ринку. Для врахування такої зміни у структурі ринку у [12] запропоновано використовувати модифікацію моделі (1) у вигляді:

$$\begin{cases} \vec{x}^{(k+1)} = F \cdot \vec{x}^{(k)} + G \cdot \vec{v}^{(k)} \\ \vec{y}^{(k+1)} = T \cdot C \cdot \vec{x}^{(k+1)}, k = 0, 1, 2, \dots \end{cases}, \quad (2)$$

де T – діагональна матриця такого вигляду:

$$T = \begin{pmatrix} f(t_1) & 0 & \dots & 0 \\ 0 & f(t_2) & \dots & 0 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 0 & 0 & \dots & f(t_n) \end{pmatrix}, \quad (3)$$

де функція перемикання $f(t_s) = \begin{cases} 1, & t_s < t_{out} \\ 0, & t_s \geq t_{out} \end{cases}, s = \overline{1, n},$ n – кількість

компонент вектора $\vec{y}^{(k)}$ у моделі (1).

Очевидно, що перш ніж застосувати модель (2), необхідно побудувати модель (1).

Модель (2) вірогідно відтворює розподіл відповідного сегмента між усіма категоріями до моменту часу t_{out} . А в момент часу t_{out} кількість категорій у сегменті зменшується. Це значить, що частку сегмента, яку повинна була займати у цей момент категорія, яка покидає сегмент, буде поділено між тими категоріями, які продовжують торгувати у цьому сегменті. Виникає запитання: як буде поділено згадану частку? Відповідь на це запитання дасть змогу отримати остаточний прогноз розподілу сегмента ринку між категоріями, які у залишаються у ньому.

Щоб дати відповідь на поставлене запитання розглянемо такий приклад. Для формалізації наших міркувань введемо нумерацію для категорій продавців і сегментів ринку. Категорії продавців пронумеруємо так: МПЕ – $i=1$, СКМ – $i=2$, ММЗ – $i=3$, В2В – $i=4$. Будемо розглядати розподіл чотирьох сегментів ринку, які відповідно пронумеруємо так: сегмент ПК – $j=1$, сегмент ноутбуків – $j=2$, сегмент дисплеїв – $j=3$, сегмент багатофункціональних пристроїв (БФП) – $j=4$.

Для побудови базової моделі (1) використаємо статистичні дані за чотири періоди ($k=1,4$), які подано у табл. 1 [3].

Таблиця 1

Дані для ідентифікації базової моделі

Категорії продавців	Період	Частка у сегментах ринку			
		ПК	Ноутбуки	Монітори	БФП
МПЕ	1-й	0,22	0,60	0,28	0,41
	2-й	0,20	0,55	0,28	0,41
	3-й	0,24	0,57	0,30	0,42
	4-й	0,31	0,58	0,31	0,49
СКМ	1-й	0,44	0,28	0,45	0,44
	2-й	0,40	0,30	0,44	0,45
	3-й	0,29	0,30	0,41	0,40
	4-й	0,16	0,31	0,35	0,32
ММЗ	1-й	0,02	0,05	0,01	0,02
	2-й	0,02	0,07	0,01	0,02
	3-й	0,02	0,07	0,01	0,06
	4-й	0,01	0,03	0,01	0,07
В2В	1-й	0,32	0,07	0,26	0,13
	2-й	0,38	0,08	0,27	0,12
	3-й	0,45	0,06	0,28	0,12
	4-й	0,52	0,08	0,33	0,12

За допомогою алгоритму Хо-Калмана було визначено відповідні параметри для цієї моделі [3]:

$$F = \begin{bmatrix} 0,985 & -0,033 & 0,787 & 0,97 & -0,614 & -0,599 & -1,688 \\ -0,012 & 1,015 & 0,712 & 0,007 & -0,169 & -1,413 & 1,848 \\ 0,001 & 0,027 & 1,22 & -0,41 & -1,028 & -0,911 & -0,458 \\ -0,002 & -0,085 & 0,317 & 0,538 & -0,224 & -0,26 & -1,299 \\ -0,01 & -0,012 & 0,207 & 0,808 & 0,122 & 1,128 & 0,962 \\ 0,005 & 0,029 & -0,004 & -0,236 & -0,053 & 0,092 & -2,204 \\ 0,004 & -0,002 & -0,125 & -0,306 & -0,416 & 0,258 & -0,683 \end{bmatrix},$$

$$G = \begin{bmatrix} -1,057 & -1,128 & -0,079 & -0,562 \\ 0,35 & -0,175 & 0,04 & -0,328 \\ -0,06 & 0,097 & -0,031 & -0,08 \\ 0,03 & -0,034 & -0,001 & 0,001 \\ -0,015 & -0,014 & 0,004 & 0,018 \\ 0,004 & 0,003 & -0,02 & -0,001 \\ -0,001 & 0,002 & 0,004 & -0,007 \end{bmatrix},$$

$$C = \begin{bmatrix} -0,333 & -0,424 & -0,021 & 0,374 & -0,42 & -0,559 & 0,171 \\ -0,366 & 0,488 & -0,367 & 0,487 & -0,304 & 0,391 & -0,103 \\ -0,352 & -0,23 & 0,259 & 0,257 & 0,232 & -0,03 & -0,439 \\ -0,373 & 0,127 & 0,469 & 0,084 & 0,229 & 0,199 & 0,724 \end{bmatrix}.$$

Спрогнозуємо розподіл сегмента дисплеїв ($j=3$) у 5-у періоді ($k=5=t_{out}$), за умови, що у цьому періоді категорія ММЗ ($i=3$) покинула цей сегмент. Це означає, що при $k=5$ маємо $t_3=t_{out}$ і відповідно функція перемикання $f(t_3)=0$. Для усіх інших сегментів ($j=1,2,4$) функції перемикання $f(t_j)=1$. Для категорії ММЗ відповідно до (3) матриця T для моделі (2) буде мати форму

$$T = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}. \quad (4)$$

Для інших категорій матриця T залишається одиничною.

Застосувавши модель (2) з відповідними матрицями T , отримуємо початковий прогноз розподілу сегмента дисплеїв між категоріями МПЕ, СКМ і В2В на 5-й період, який подано у табл. 2.

Таблиця 2

Початковий прогноз розподілу сегмента дисплеїв

Категорія продавців	Прогнозована частка, %
МПЕ	38,5
СКМ	23,7
В2В	36,2

Аналіз табл. 2 показує, що категорія ММЗ звільнила частку сегмента дисплеїв за обсягом 1,6%. Саме таку частку поділять між собою категорії, які залишаються присутніми у цьому сегменті. Якщо на ринку залишаться тенденції пропорційності, тобто поділ звільненої частки буде відбуватися пропорційно тим часткам, які вони

займають відповідно до табл. 2, то остаточний прогноз розподілу буде такий, який подано у табл. 3.

Таблиця 3

Остаточний прогноз пропорційного розподілу сегмента дисплеїв

Категорія продавців	Прогнозована частка, %
МПЕ	39,12
СКМ	24,08
В2В	36,8

Однак, пропорційний випадок на ринку малоймовірний, оскільки це означає, що категорії не здійснюють перспективного планування своєї діяльності. Насправді кожна з категорій діє згідно з розробленими бізнес-планами, де, зокрема, визначені показники присутності у сегментах ринку. Ці показники є певними обмежувачими чинниками щодо захоплення відповідною категорією частини звільненої категорією ММЗ частки. Тому, щоб уточнити прогноз розподілу сегменту дисплеїв з урахуванням згаданих обмежень, необхідно розв'язати оптимізаційну задачу.

Сформулюємо умову оптимізаційної задачі у загальному вигляді. Нехай η_i^0 ($i = 1, 2, 4$) – частка сегменту дисплеїв, яку займає i -а категорія згідно з початковим прогнозом. Частку остаточного прогнозу позначимо як η_i . Очевидно, що $\eta_i \geq 0$, а сума часток усіх категорій повинна дорівнювати 100% ($\sum_{i=1,2,4} \eta_i = 100$). Крім того, жодна з категорій (МПЕ, СКМ і В2В) не може додатково захопити більше ніж частку, яку звільнила категорія ММЗ. Якщо звільнену частку позначити як φ , то справедливим обмеження типу $\eta_i - \eta_i^0 \leq \varphi$ ($i = 1, 2, 4$). Нехай кожна з категорій (МПЕ, СКМ і В2В) планує за умови виходу з сегменту іншої категорії збільшити свою частку за рахунок частини звільненої частки у межах від σ_i^1 до σ_i^2 . Тоді в оптимізаційній задачі повинні бути обмеження типу $\sigma_i^1 \leq \eta_i - \eta_i^0 \leq \sigma_i^2$ ($i = 1, 2, 4$). Отже, формалізований вигляд оптимізаційної задачі для отримання остаточного прогнозу розподілу сегменту дисплеїв буде таким

$$\left\{ \begin{array}{l} \eta_1 + \eta_2 + \eta_3 \rightarrow \max \\ \sum_{i=1,2,4} \eta_i = 100 \\ \eta_i - \eta_i^0 \leq \varphi \\ \sigma_i^1 \leq \eta_i - \eta_i^0 \leq \sigma_i^2 \\ \eta_i \geq 0 \\ i = 1, 2, 4 \end{array} \right. \quad (5)$$

Проведемо уточнення прогнозу, отриманого за допомогою моделі (2), враховуючи такі обмеження. Нехай категорія МПЕ допускає збільшення своєї частки у сегменті дисплеїв за рахунок розподілу звільненої частки в межах від 0,4% до 1,7%,

тобто $\sigma_1^1 = 0,4$ і $\sigma_1^2 = 1,7$. Обмеження на планові показники для категорій СКМ відповідно 0,2% і 2,0% ($\sigma_2^1 = 0,2$ і $\sigma_2^2 = 2,0$), а для категорії В2В відповідно 0,8% і 2,2% ($\sigma_4^1 = 0,8$ і $\sigma_4^2 = 2,2$). Нагадаємо, що обсяг частки, яку звільнила категорія ММЗ дорівнює 1,6% ($\varphi = 1,6$). За таких умов оптимізаційна задача буде мати вигляд

$$\left\{ \begin{array}{l} \eta_1 + \eta_2 + \eta_4 \rightarrow \max \\ \sum_{i=1,2,4} \eta_i = 100 \\ \eta_i - \eta_i^0 \leq 1,6 \\ \eta_i \geq 0 \\ i = 1,2,4 \\ 0,4 \leq \eta_1 - \eta_1^0 \leq 1,7 \\ 0,2 \leq \eta_2 - \eta_2^0 \leq 2,0 \\ 0,8 \leq \eta_4 - \eta_4^0 \leq 2,2 \end{array} \right. \quad (6)$$

Розв'язок задачі (6) – це остаточний прогноз розподілу сегменту дисплеїв між категоріями МПЕ, СКМ і В2В, який наведено на рис.1

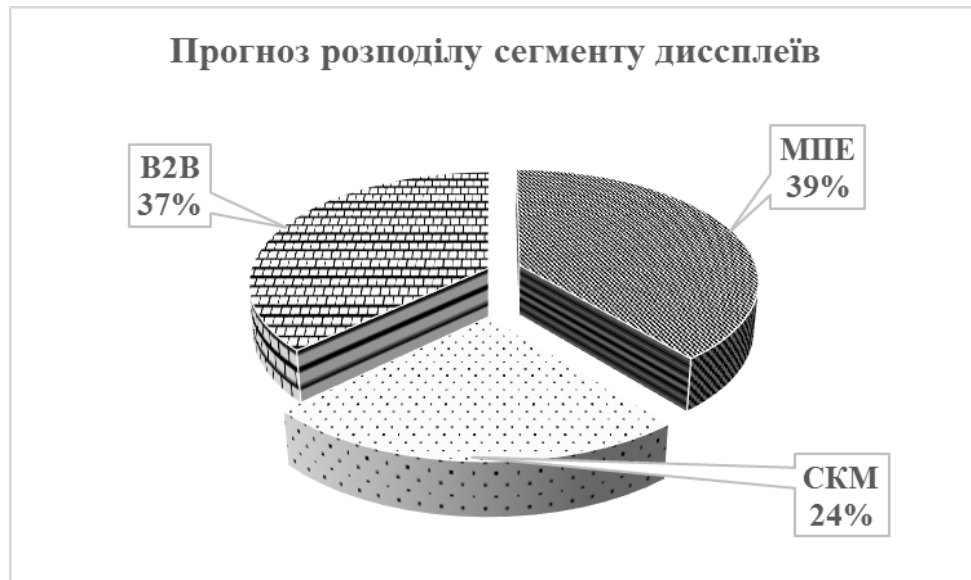


Рис. 1. Остаточний прогноз розподілу сегменту дисплеїв, отриманий оптимізаційним методом

Отриманий оптимізаційним методом прогноз розподілу сегменту ринку відрізняється від пропорційного прогнозу, у якому не враховано додаткові умови. Очевидно, є підстави вважати, що оптимізаційний метод прогнозування є більш точним.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Суттєвою умовою подальшого розвитку ринку комп'ютерного обладнання є прийняття суб'єктами, які торгують на ньому, ефективних управлінських рішень, зокрема, в галузі оптимального розподілу своїх інвестиційних ресурсів між різними сегментами ринку. При цьому важливо зважати на низку чинників, які характерні для цього ринку: динаміку у його розподілі між категоріями продавців, можливу зміну його структури, обмеження на обсяги інвестицій тощо. Запропоновані у цьому дослідженні підходи дають змогу будувати адекватні математичні моделі для прогнозування процесів розподілу з урахуванням усього комплексу чинників. Перспективою подальших досліджень є більш якісне обґрунтування оптимальності отриманих прогнозів і розробка конкретних рекомендацій щодо управління інвестиційними ресурсами для суб'єктів ринку.

1. Мельник Н. Вітчизняна IT-індустрія у контексті світової диджиталізації. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2019. Вип. 57. С. 223–233.
2. Експорт Україною IT-послуг уперше перевищив \$5 млрд. URL: <https://brdo.com.ua/top/eksport-ukrayinoyu-it-poslug-upershe-perevshhyv-5-mlrd/> (дата звернення: 16.02.2021).
3. Melnyk N., Dyvak M., Stakhiv P., Melnyk B., Rihova Z., Vohnoutova M. Modeling the Dynamics of Computer Hardware Market Distribution. *Advances in Intelligent Systems and Computing V* (Selected Papers from the International Conference on Computer Science and Information Technologies, CSIT 2020 September 23–26, 2020, Zbarazh, Ukraine) / Shakhovska N., Medykovskyu M.O (editors). Vol. 1293, Gewerbestrasse: Sprinige. 2021. P. 823–840.
4. Мельник Н., Мельник З. Концепція моделювання процесів розподілу на квазіконкурентному ринку. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2019. Вип. 56. С. 70–78.
5. Мельник Н. Квазіконкурентність ринку комп'ютерної техніки в Україні. *Вісник Львівського університету. Сер. економічна*. 2017. Вип. 54. С. 145–150.
6. Melnyk N., Dyvak M., Melnyk B., Stakhiv P., Dyvak I., Mykhailyshyn R. Modeling Seller Behavior in the Ukrainian Computer Market. *10th International Conference Proceedings "Advanced Computer Information Technologies" ACIT'2020*. Deggendorf: IEEE. 2020. P. 617–620.
7. Мельник Н.Б., Приймак В.І. Оптимізаційна модель конкурентної боротьби продавців на роздрібному ринку за умов невизначеності. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2018. Вип. 797. С. 47–56.
8. Мельник Н.Б. Теоретико-ігрова модель конкурентної боротьби за частку роздрібною ринку комп'ютерної техніки. *Ефективна економіка*. № 2. 2018. URL: <http://www.economy.nauka.-com.ua/?op=1&z=6140> (дата звернення: 21.12.2020).
9. Мельник Н., Дивак М. Моделювання динаміки розподілу за сегментами роздрібною ринку комп'ютерної техніки. *Вісник Львівського університету. Сер. економічна*. 2016. Вип. 53. С. 150–157.
10. Мельник Н.Б., Дивак М.П., Нагара М.Б. Концепція моделювання ринку роздрібною торгівлі комп'ютерною технікою в Україні з урахуванням розвитку IT-індустрії. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27. № 3. С. 49–55.
11. Мельник Н. Застосування функцій коригування у моделях розподілу ринку комп'ютерної техніки. *Формування ринкової економіки*. 2018. Вип. 39. С. 103–108.
12. Dyvak M., Brych V., Spivak I., Honchar L., Melnyk N. Discrete Dynamic Model of Retail Trade Market of Computer Equipment in Ukraine. *Conference Proceedings "Advanced Computer Information Technologies" ACIT 2018*. Czeske Budejovice: THEU. 2018. P. 50–53.

13. Baumol, W. Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure. *American Economics Review*. Vol. 72. 1982. P. 137–164.
14. Стахів П.Г., Козак Ю. Я., Гоголюк О.П. Дискретне макромодельовання в електро-техніці та суміжних областях: монографія. Львів: Львів. політехніка, 2014. 259 с.

References

1. Melnyk N. (2019) Vitchyzniana IT-industriya u kontekst'ni cvitovoyi dydzitalizaciyi [Domestic IT industry in the context of world digitalization]. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, 57, pp. 223–233 [in Ukrainian].
2. Eksport Ukrainoyu IT-poslug upershe perevyschchiv \$5 mlrd. [Ukraine's exports of IT services exceeded \$ 5 billion for the first time]. Retrieved from: <https://brdo.com.ua/top/eksport-ukrayinoyu-it-poslug-upershe-perevyschchiv-5-mlrd/> (accessed 16 February 2021) [in Ukrainian].
3. Melnyk N., Dyvak M., Stakhiv P., Melnyk B., Rihova Z., Vohnoutova M. (2021) Modeling the Dynamics of Computer Hardware Market Distribution. *Advances in Intelligent Systems and Computing V* (Selected Papers from the International Conference on Computer Science and Information Technologies, CSIT 2020 September 23–26, 2020, Zbarazh, Ukraine) / Shakhovska N., Medykovskyy M.O (editors). Vol. 1293, Gewerbestrasse: Sprinige. Pp. 823–840.
4. Melnyk N. Melnyk Z. (2019) Konceptiya modelyuvannya procesiv rozpodilu na kvazikonkurentnomu rynku [The concept of modeling distribution processes in a contestable market]. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, 56, pp. 70–78 [in Ukrainian].
5. Melnyk N. (2017) Kvazikonkurentnist' rynku kompyuternoyi tekhniky v Ukraini [Contestable market for computer equipment in Ukraine]. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, 54, pp. 145–150 [in Ukrainian].
6. Melnyk N., Dyvak M., Melnyk B., Stakhiv P., Dyyak I., Mykhailyshyn R. (2020) Modeling Seller Behavior in the Ukrainian Computer Market. *10th International Conference Proceedings "Advanced Computer Information Technologies" ACIT'2020*. Deggendorf: IEEE. Pp. 617–620.
7. Melnyk N.B., Prymak V.I. (2018) Optyimizaciyna model konkurentnoyi borot'by prodavciv na rozdribnomu rynku za umov nevyznachenos'ti [Optimization model of competition of sellers in the retail market under conditions of uncertainty]. *Scientific herald of Chernivtsi University. Series Economics*, 797, pp. 47–56.
8. Melnyk N.B. (2018) Teoretyko-igrova model konkurentnoyi borot'by za chastku rozdribnogo rynku kompyuternoyi tekhniky [Game-theoretic model of competition for the share of the retail market of computer equipment]. *Efficient economy*, 2. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.-com.ua/?op=1&z=-6140> (accessed 21 December 2021) [in Ukrainian].
9. Melnyk N., Dyvak M. (2016) Modelyuvannya dynamiky rozpodilu za segmentamy rozdribnogo rynku kompyuternoyi tekhniky [Modeling the dynamics of distribution by segments of the retail market of computer equipment]. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, 53, pp. 150–157 [in Ukrainian].
10. Melnyk N.B., Dyvak M.P., Nagara M.B. (2017) Konceptiya modelyuvannya rynku rozdribnoyi torgivli kompyuternoyu tekhnikoyu v Ukraini z urakhuvannyam rozvytku IT-industriyi [The concept of modeling the retail market of computer equipment in Ukraine, taking into account the development of the IT industry]. *Economic analysis*, vol. 27, № 3, pp. 49–55 [in Ukrainian].
11. Melnyk N. (2018) Zastosuvannya funkciy koryguvannya u modeliakh rozpodilu rynku kompyuternoyi tekhniky [Application of adjustment functions in computer market distribution models]. Застосування функцій коригування у моделях розподілу ринку комп'ютерної техніки. *Formation of market economy in Ukraine*, 39, pp.103–108 [in Ukrainian].

12. Dyvak M., Brych V., Spivak I., Honchar L., Melnyk N. (2018) Discrete Dynamic Model of Retail Trade Market of Computer Equipment in Ukraine. *Conference Proceedings "Advanced Computer Information Technologies" ACIT 2018*. Czeske Budejovice: THEU. Pp. 50–53.
13. Baumol W. (1982) Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure. *American Economics Review*. Vol. 72. Pp. 137–164.
14. Stakhiv P.H., Kozak Yu.Ya., Hoholyuk O.P. (2014) Dyskretne makromodelyuvannya v elektrotechnici ta sumiznykh oblas'tyakh [Discrete macromodeling in electrical engineering and related fields]. Lviv: Lviv Polytechnic [in Ukrainian].

IMPROVEMENT OF THE FORECAST OF MARKET DISTRIBUTION UNDER CONDITIONS OF CHANGE OF ITS STRUCTURE

Nataliya Melnyk

*Ivan Franko National University of Lviv
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: natalia.melnyk@lnu.edu.ua*

Abstract. The article considers the distribution of the Ukrainian retail market of computer equipment between different categories of sellers. It is stated that this market is contestable. With this in mind, its features and structure are determined. It is stated that it employs a large number of sellers who form four categories. The whole market is divided into a number of product segments. The problem for this market is to determine the optimal distribution of investment between these segments. The solution to this problem is to forecast the dynamics of market distribution between categories of sellers. This forecast is performed using mathematical models. The use of dynamic models for modeling the distribution of market is substantiated. The classical linear dynamic model of state variables is chosen as the base. A modification of the classical dynamic model for the case when the market structure changes is proposed. The disadvantage of the modified model when forecasting the market distribution is pointed out. Approaches to forecast refinement are proposed, which are based on the application of optimization procedures. On the basis of real data on the dynamics of market distribution in the past, the parameters of the classical dynamic model are identified. A special case of changing the market structure is considered, for which the corresponding modification of the classical model is carried out. The modified model is used to predict the distribution of the market in its individual segments. The initial forecast of distribution of a separate segment between different categories of sellers is received. An example of an optimization task to improve the forecast is given. The task takes into account the limitations that are due to the investment policy of each of the categories. Recommendations for further research are formulated.

Keywords: computer equipment market, market structure, distribution, dynamic model, task of optimization.

*Стаття надійшла до редколегії 07.10.2021
Прийнята до друку 24.11.2021*

УДК 658.336
JEL O32

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4509>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ

Ольга Червона

*Львівський національний університет імені Івана Франка
79008, м. Львів, просп. Свободи 18,
e-mail: olha.chervona@lnu.edu.ua*

Анотація. У статті проведено аналіз особливостей управління інтелектуальним капіталом в контексті досягнення ефективності бізнесу. У результаті дослідження визначено особливості управління кожним структурним елементом даного виду капіталу. В процесі управління людським капіталом окреслено основну роль керівників, що полягає у: сприянні формування та підвищення професійної компетентності співробітників; розробці дієвої системи мотивації персоналу; підвищенні лідерських якостей. Для ефективного управління структурним капіталом виділено необхідність оптимального формування портфелю інтелектуальних активів підприємства, виходячи з обраної стратегії та сукупності ресурсів на підприємстві. При керівному впливі на споживчий капітал найважливішим є формування політики взаємодії з клієнтами на довгостроковій основі. У дослідженні використано такі методи як: узагальнення, групування, систематизації, порівняльного аналізу, комплексного оцінювання, деталізації, візуалізації. Запропоновано вдосконалення управління інтелектуальним капіталом на основі комплексного підходу до визначення шляхів розвитку та взаємодії його структурних елементів.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, управління, людський капітал, структурний капітал, споживчий капітал, довгострокова ефективність.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання у бізнес-структурах все гостріше постають проблеми формування стійких конкурентних переваг, які б забезпечували їм міцні позиції на ринку. Така ситуація стимулює розвиток творчої інтелектуальної праці, результатом якої є впровадження новітніх технологій, винаходів, програмних продуктів тощо. Сьогодні, для реалізації успішних проривів, стратегія розвитку підприємства має опиратися більше на креативні ідеї ніж на фізичний капітал. Основна підприємницька активність спрямовується на зростання інтелектуального капіталу та ефективного використання нематеріальних чинників, які приводять в дію механізм інноваційного розвитку. Тому, з-поміж основних напрямів управління на підприємстві особливої актуальності набувають способи формування та управління інтелектуальним капіталом в контексті досягнення ефективності бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій спільноті поняття «інтелектуальний капітал» та теоретичні основи управління ним досліджували як вітчизняні так і зарубіжні вчені. Зокрема, вагомий внесок в проблематику щодо формування та менеджменту інтелектуального капіталу здійснили: Василик А. В. [1], Заїка С.О. [3], Захарченко А.І., Ілляшенко С. М, Кузьмін О.Є. Прохорова В.В., Ротань Н.В. [7], Чобіток В.І. [8], Шпак Н.О. [9]. Зарубіжні науковці Белл Д., Брукінг Є.,

Едвінсон Л., Стевард Т. досліджували розвиток знань та інтелектуального капіталу у 21 столітті. В той же час, враховуючи стрімку динаміку розвитку інтелектуалізації суспільства, розширення структури інтелектуального капіталу у бізнес-структурах та необхідність його розвитку для стратегічного успіху бізнесу, актуальними є ґрунтовніші дослідження у цьому напрямі.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні та дослідженні особливостей управління структурними складовими інтелектуального капіталу підприємства для реалізації його потенціалу і досягнення економічних та соціальних цілей бізнес-структур.

Виклад основного матеріалу. На даний час інтелектуальний капітал у бізнес середовищі є одним з найважливіших факторів, що сприяє розвитку та конкурентоспроможності організацій. Цьому виду капіталу, як правило, притаманні нематеріальний характер і особливості щодо визначення його вартості. Він має надзвичайно складну сутність та багатовекторність прояву, що визначається механізмом його функціонування. У сучасній економічній літературі інтелектуальний капітал аналізується у чотирьох взаємопов'язаних аспектах: цінність (актив, здатний приносити дохід); система (сукупність взаємопов'язаних елементів); процес (наявність відтворювальних характеристик, пов'язаних із кругообігом); результат (пріоритет у процесі споживання, наслідок процесу кругообігу).

Інтелектуальний капітал допомагає у створенні багатства та у виробництві інших цінних активів. У бізнесі до нього відносять різноманіття ідей та здатність до інновацій, що в значній мірі визначає майбутнє фірми. Раніше підприємці вважали, що результати діяльності бізнес-структури залежать від фінансових статей та статей витрат. Однак, зараз цей підхід втратив актуальність. Дослідники прийшли до висновку, що успіх організацій у довготривалій перспективі в значній мірі залежить від елементів інтелектуального капіталу та ефективного управління ними. Так, Стевард Т. вважає, що сучасним бізнес-структурам необхідно переорієнтуватися на отримання доходу шляхом комерційного використання інтелекту (перетворенням інтелекту у капітал).

Особливої уваги у підходах до управління інтелектуальним капіталом потребує визначення особливостей його структурних складових. Одним з найважливіших елементів інтелектуального капіталу є людський капітал. Він включає професійну компетентність, соціальну компетентність, мотивацію співробітників, а також здатність лідера приймати оптимальні управлінські рішення. Професійна компетентність - це досвід та знання, накопичені в бізнесі та кар'єрі співробітників. Фактори, що сприяють професійній компетентності, включають навчання, можливості вищої освіти, практичний досвід роботи, курси та семінари. Соціальна компетентність, наприклад, включає в себе міжособистісні навички, здатність добре спілкуватися з іншими, здатність спілкуватися та здатність конструктивно обговорювати різні проблеми та знаходити шляхи їх вирішення. Соціальна компетентність покращує співпрацю та здатність співробітників навчатися [11].

Мотивація працівників, як правило, відіграє важливу роль в управлінні бізнес-структур. Мотивовані співробітники більш охоче і віддано виконують завдання. Така готовність призводить до підвищення продуктивності в організації. Бізнес інвестує у мотивацію співробітників різними методами, наприклад, пропонуючи справедливую компенсацію, залучаючи працівників до прийняття рішень, пропонуючи бонуси, комісії, можливості просування по службі та свободу приймати рішення.

Здібності до лідерства також є складовою інтелектуального капіталу. Працівники з високими здібностями до лідерства - це ті, хто може безперебійно виконувати свої адміністративні завдання. Також лідерські здібності включають здатність розробляти та передавати стратегію та бачення, а також реалізовувати їх [8, с. 244].

В процесі формування та використання людського капіталу в бізнес-структурах може виникати багато проблем. Перш за все, вони пов'язані з тим, що організації не мають права власності на працівників або на їхні навички та компетенції. Майбутні економічні вигоди працівників не можуть бути легко визначені, оскільки існує ризик високої плинності кадрів. Щоразу, коли співробітники звільняються, вони не залишають навичок та знань, які набули. Єдине, що може залишитися в організації, - це структурний капітал, який міг бути отриманий за допомогою людського капіталу.

Основою інтелектуального капіталу, який можна трансформувати в структурний капітал (патенти, ліцензії тощо) виступають творчі процеси, які генерують знання як ресурс для досягнення конкурентоспроможності організації.

Тому, в структурі управління інтелектуальним капіталом варто виокремлювати керівництво творчими процесами. При цьому, основна мета полягає у досягненні балансу між творчими і комерційними процесами. Зазвичай творчі процеси передбачають: вільне мислення та «чисті» ідеї, експериментальність, проведення досліджень, допитливість, інтуїтивність прийняття рішень, наявність невизначеності. В той же час, для здійснення процесів створення вартості (комерціалізації) необхідно використовувати: точність та однозначність мислення, інжиніринг, чіткість розрахунків вигід і втрат, покупку-продаж ідей на вигідних умовах, уникнення великих ризиків. І саме, на керівництво покладена функція врівноваження цих процесів для максимальної вигоди бізнес-структури.

У бізнесі творча активність залежить від наявності обдарованих людей, які здатні на нестандартне мислення. Тобто, творчість слід розглядати як здатність відійти від штамтів, догм і стереотипів мислення під час розроблення технологічного процесу, що в результаті дає новий спосіб виробництва існуючого продукту (нову бізнес-модель) або новий продукт. Генераторами інноваційних ідей є новатори. До цієї категорії належать винахідники, раціоналізатори, люди, які мають здібності, природний хист, обдарованість до певного виду діяльності, що розвивається під впливом певних умов, і бажання виразити своє бачення через створення новинок.

Для управління новаторами керівництву варто враховувати їх зовнішні та внутрішні мотиви. Серед зовнішніх мотивів важливу роль відіграє система управління організацією, яка може пригнічувати талант або сформувати умови для його розквіту, розроблення та запровадження творчих ідей у життя. Крім цього, зовнішніми мотивами творчої активності є попит у сферах споживання і виробництва на нові товари та послуги. Внутрішні мотиви спонукають творчих працівників до задоволення таких особистих потреб, як: самовираження шляхом реалізації свого потенціалу; належність до професійної групи (інженерного корпусу, науковців, винахідників); визнання іншими членами організації, суспільства професіоналізму, компетентності, значущості особистості; матеріальна незалежність і впевненість у майбутньому; забезпечення особистої безпеки. Проте внутрішніх і зовнішніх мотивів недостатньо для синтезу оригінальної інноваційної, технічно здійсненої ідеї. Крім відповідних організаційних умов, необхідні індивідуальні якості дослідника, і перш за все натхнення, захопленість процесом творчості в пошуку рішень інноваційних ідей. Ніяке управління не зможе пробудити творчу силу, якщо немає натхнення і відсутні здібності до творчої діяльності.

Керівники, які керують творчими особистостями, окрім знань теорії та практики менеджменту, здібностей до керівництва, стратегічного, економічного, просторового та логічного мислення мають володіти особливими характеристиками. А саме: вмінням застосовувати закони психології та педагогіки у спілкуванні з творчими особистостями; ставити їм конкретні цілі і завдання; створювати «творчу команду», яка здатна планувати, аналізувати процеси та знаходити оптимальні рішення. Керівник має опосередковано втручатися у творчі процеси та формувати високий рівень мотивованості та довіри у колективі.

Структурний капітал як елемент інтелектуального капіталу у бізнес-структурах можна отримати як результат творчої діяльності, або придбати на ринку. До структурного капіталу включають сукупність ресурсів підприємства у вигляді ноу-хау чи інших об'єктів інтелектуальної власності, інформаційних продуктів, програмного забезпечення, технологій, систем менеджменту та економічної безпеки, а також організаційної культури, які дозволяють здійснювати управління інтелектуальним капіталом підприємства для підвищення ефективності його діяльності [4, с.217].

Для ефективного управління структурним капіталом необхідно оптимально формувати портфель інтелектуальних активів підприємства, виходячи з обраної стратегії та сукупності ресурсів на підприємстві. При цьому важливо застосовувати актуальні методики визначення вартості та оцінки нематеріальних активів. А також, необхідно дотримуватися основних принципів управління структурним капіталом. До них належать:

- формування системи захисту інтелектуальної власності на основі норм і законів у цій сфері;
- укладання партнерських та трудових угод для забезпечення витоку інформації та вбереження від зловживання інтелектуально-інформаційними ресурсами;
- розвиток корпоративної культури бізнес-структур;
- гнучкість та адаптивність управлінських рішень до мінливих умов зовнішнього середовища, що впливають на інтелектуальну власність бізнесу;
- розподіл інвестицій у структурний капітал виходячи з пріоритетів розвитку бізнес-структури [9, с.29].

В процесі управління структурним капіталом керівник повинен розуміти, що для бізнесу цінні не фактично існуючі комп'ютерні програми, чи патенти, а можливості, які вони створюють. Результатом структурного капіталу є нематеріальні бізнес-процеси, побудовані на підґрунті комп'ютерних систем; створенні і використанні з метою отримання доходу об'єкти інтелектуальної власності. Основним напрямом розвитку структурного капіталу є розроблення та постійний розвиток інформаційної моделі управління знаннями підприємства як моделі пізнавальних процесів організації, опосередкованих бізнес-процесами (робочими операціями) і документами [4, с.218].

Особливим елементом структурного капіталу на підприємстві є організаційна структура та культура бізнесу. До цих елементів відносять стиль та характер відносин у колективі, особисті якості співробітників, їх відношення до роботи, стиль керівництва організацією. В сучасних умовах господарювання важливою складовою також стає атмосфера постійного навчання, яка відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності бізнес-структури у тривалій перспективі.

Особливої уваги керівників у процесі управління інтелектуальним капіталом заслуговує споживчий капітал. Ключовою особливістю споживчого капіталу є те, що він виходить за межі бізнес-структур і його дуже складно контролювати. Але саме від рівня задоволення споживачів продуктом (послугою), утримання постійних клієнтів та

зростання ефективності співпраці з контрагентами залежить результативність бізнесу [2, с. 209].

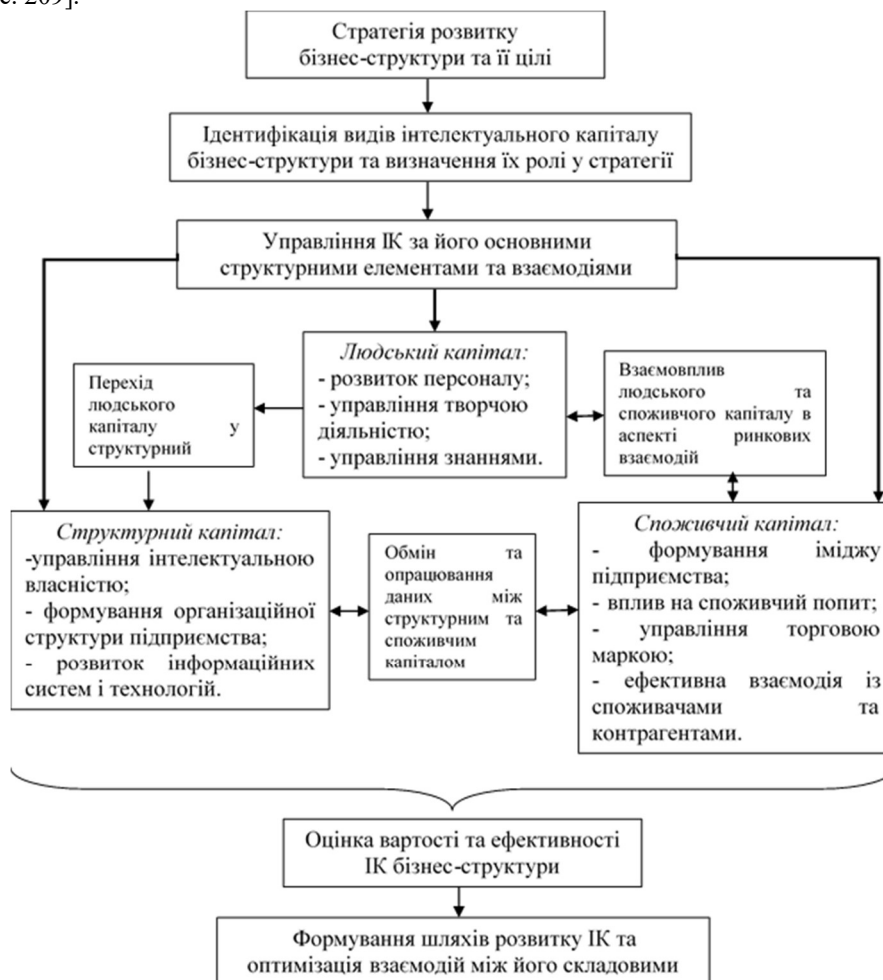


Рис. 1. Управління інтелектуальним капіталом (ІК) бізнес-структур (розроблено автором на основі джерел 1,7,9)

Залежно від специфіки роботи кожного підприємства управління споживчим капіталом необхідно здійснювати за такими напрямками:

- робота із масовими споживачами (збір інформації, аналіз їх потреб та запитів, обслуговування споживачів, налагодження зворотного зв'язку клієнтами);
- взаємодія з ключовими (основними, корпоративними) клієнтами;
- формування та організація стабільної та адаптивної системи збуту;
- ведення моніторингу та комунікативної політики;
- впровадження CRM-систем та спеціального програмного забезпечення;
- фінансова політика підтримки постачальників та споживачів;
- формування позитивного іміджу підприємства, налагодження зв'язків з громадськістю, побудова бренду у соціальних мережах.

На рис.1 представлено схему оптимізації управління інтелектуальним капіталом на основі виділення етапів управління та взаємодії його елементів.

Управління інтелектуальним капіталом має формуватися на основі усталених принципів, процедур та інформаційних схем, які забезпечують інтелектуальну діяльність в рамках організації. Вони включають механізми, за допомогою яких створюється інтелектуальний продукт і визначають форму щоденних взаємодій та рішень персоналу. Прийняття рішень по створенню продукту потребує спілкування між багатьма частинами організації, включаючи відділ розробок, виробництво, маркетинг і продаж, фінанси, а також процеси і критерії для прийняття рішень.

Всі складові частини організації формують певну структуру – інтелектуальну систему. Ця система повинна розпізнавати і просувати вдалі ідеї від концепції до комерціалізації; сприяти навчанню та поширенню знань; налагоджувати зв'язок всередині підприємства та з зовнішніми партнерами; координувати діяльність між розробниками інтелектуальних продуктів і рештою команди та забезпечувати діяльність необхідними ресурсами.

Здійснюючи управління інтелектуальним капіталом на основі наведеного підходу у бізнес-структурі можна досягнути значних економічних результатів та отримати стійкі конкурентні переваги.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інтелектуальний капітал бізнес-структур, у порівнянні з матеріальним, має ряд суттєвих відмінностей. Відсутність чіткої матеріальної основи інтелектуального капіталу, специфіка визначення його вартості та потенційна можливість принесення доходу підприємству у майбутньому виступають саме тими характеристиками, які вимагають особливого підходу до управління ним. Суть цього підходу полягає у формуванні системи управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі комплексного формування заходів впливу на його кожен структурний елемент.

Інтелектуальний капітал являє собою фундамент для майбутнього зростання будь-якої бізнес-структури. Тому, необхідно здійснювати його оцінку та управління, що допомагає формувати ефективну довгострокову стратегію організації в постійно мінливому зовнішньому середовищі.

1. Василик А. В. Формування стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі концепції менеджменту URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/3809/120%20-%20127.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Голишева Є.О., Грищенко Є.О. Організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 209-223.
3. Заїка С.О., Грідін О.В. Управління інтелектуальним капіталом як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2016. Вип. 177. С. 176-186.
4. Кравчук Н.О. Роль структурного капіталу підприємства у складі його інтелектуального капіталу. *Науковий вісник Херсонського національного університету. Серія економічні науки*. 2014. Випуск 6. Частина 2. С.216-218.
5. Кушал І.М., Харьковська Ю.О. Система управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Дала*. Вип. 2 (258) 2020. С. 40-45.

6. Потапенко Т.П. Интеллектуальный капитал как складник підвищення економічного потенціалу підприємства. *Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI*. № 2. 2020. С.184-188.
7. Ротань Н.В. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємств. *Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 173-177.
8. Чобіток В.І. Розвиток концепції інтелектуалізації управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. №68, С.240-246.
9. Шпак Н. О., Білоус Н. Б. Система управління інтелектуальним капіталом машинобудівного підприємства. *Економіка та держава*. 2009. № 4. С. 27-30.
10. Якименко-Терещенко Н.В., Чикота К.В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3(1). С. 249-253.
11. Aymen Raheem Abdulaali The Impact of Intellectual Capital on Business Organization. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal. Research Article*: 2018. Vol: 22 Issue: 6 URL: <https://www.abacademies.org/articles/the-impact-of-intellectual-capital-on-business-organization-7630.html>
12. Yüksel, A., GÖK, M.Ş., ÖZER, G. and CİĞERİM, E. A new theoretical approach to intellectual capital: Meta-synthesis definitions of innovative literacy, *Journal of Intellectual Capital*, 2021. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2020-0379>

References

1. Vasylyk A. V. (2010) Formuvannya stratehii upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva na osnovi kontseptsii menedzhmentu [Formation of management strategy intellectual capital of the enterprise on the basis of the concept of knowledge management] <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/3809/120%20-%2020127.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [in Ukrainian].
2. Holyshcheva Ye.O., Hryshchenko Ye.O. (2015) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia spozhyvchym kapitalom pidpriemstva [Organizational-economic mechanism of enterprise's customer capital management]. *Marketing and innovation management*, 4, pp. 209-223 [in Ukrainian].
3. Zaika S.O., Hridin O.V. (2016) Upravlinnia intelektualnym kapitalom yak chynnyk zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Managing intellectual capital as a factor in ensuring the competitiveness of enterprises]. *Bulletin of KhNTUSG: Economic Sciences*, 177, pp. 176-186 [in Ukrainian].
4. Kravchuk N.O. (2014) Rol strukturnoho kapitalu pidpriemstva u skladi yoho intelektualnoho kapitalu [A role of structural capital of enterprise is in composition his intellectual capital]. *Scientific Bulletin of Kherson National University. Economic sciences series*.6 (2), pp. 216-218 [in Ukrainian].
5. Kushal I.M., Xarkovska Yu.O. Systema upravlinnya intelektualnym kapitalom pidpriemstva [The enterprise intellectual capital management system]. *Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*. 2 (258) 2020. С. 40-45. [in Ukrainian].
6. Potapenko T.P. (2020) Intelektualnyi kapital yak skladnyk pidvyshchennia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva [Intellectual capital as a component of increasing economic potential of enterprise]. *Business and intellectual capital. Intelligence XXI*, 2. pp.184-188[in Ukrainian].
7. Rotan N.V. (2018) Udoskonalennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstv [Improving the organizational and economic mechanism of management of intellectual capital of enterprises]. *Business and intellectual capital. Intelligence XXI*, 3. pp. 173-177 [in Ukrainian].

8. Chobitok V.I.(2019) Rozvyt ok kontseptsii intelektualizatsii upravlinnia pidpriemstvom [Development the concept intellectualization enterprise management]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, 68, pp. 240-246 [in Ukrainian].
9. Shpak N. O., Bilous N. B. (2009) Systema upravlinnia intelektualnym kapitalom mashynobudivnoho pidpriemstva [The system of management of intellectual capital of machinery enterprise] *Economy and State*, 4, pp. 27-30[in Ukrainian].
10. Iakymenko-Tereshchenko N.V., Chykota K.V. (2018) Upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva [Management of intellectual capital of the enterprise] *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 3(1), pp.249-253 [in Ukrainian].
11. Aymen Raheem Abdulaali (2018) The Impact of Intellectual Capital on Business Organization. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. Vol: 22 Issue: 6. Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/the-impact-of-intellectual-capital-on-business-organization-7630.html> (accessed 10 September 2021).
12. Yüksel, A., GÖK, M.Ş., ÖZER, G. and CİĞERİM, E. (2021) A new theoretical approach to intellectual capital: Meta-synthesis definitions of innovative literacy, *Journal of Intellectual Capital*. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2020-0379> (accessed 20 September 2021).

FEATURES OF INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT IN MODERN BUSINESS STRUCTURES

Olya Chervona

*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: olya.chervona@lnu.edu.ua*

Abstract. In order to implement successful projects and long-term development plans, modern business structures aim to increase intellectual capital and make effective use of intangible factors.

In the process of managing intellectual capital (IC), it is particularly important to isolate its structural elements and to establish the interaction between them. The basic element of intellectual capital is human capital. It includes professional competence, social competence, motivation of employees as well as the ability of a leader to make optimal management decisions. Managers should develop a system for the management of human capital and ensure its safety in enterprises. After all, when employees leave, they do not leave the skills and knowledge that they have acquired here. The only thing that can remain in an organization is structural capital, which can be obtained with human capital.

In order to effectively manage structural capital, it is necessary to optimize the formation of an enterprise's intellectual asset portfolio based on the chosen strategy and the pool of resources within the enterprise. At the same time, it is important to apply relevant methodologies for valuation and valuation of intangible assets. Also, the basic principles of structural capital management should be adhered to. These include: the establishment of a system of intellectual property protection based on norms and laws in this area; the conclusion of partnership and labour contracts; the development of a corporate culture of business structures; and others.

In the management of consumer capital it is necessary to be oriented on high level of satisfaction of consumers with product (service), content of regular clients and formation of positive image of business.

Given the specificities and diversity of intellectual capital in business structures, an integrated approach to its management is needed. To this end, all components of intellectual capital must be clearly defined, interactions between them and other elements of the enterprise must be established, and the value of IC must be regularly assessed. On the basis of the data obtained, form the paths of development of IC and optimize the interactions between its components.

This approach to IC management helps the business entity to develop an effective long-term strategy in a constantly changing external environment.

Keywords: intellectual capital, governance, human capital, structural capital, consumer capital, long-term efficiency.

Стаття надійшла до редколегії 09.10.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

УДК 316.4:330.3
JEL C10, C19, R11

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4510>

ОСОБЛИВОСТІ ДИНАМІКИ ЧИННИКІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА ЇЇ РЕГІОНАХ

Світлана Прийма

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: svitlana.pryima@lnu.edu.ua

У статті проаналізовано величини первинних показників, які характеризують соціально-економічні процеси у регіонах України та досліджено особливості їх динаміки. Аналіз проведено з використанням алгоритмів розрахунку базисного і ланцюгового коефіцієнтів зростання цих показників. Розрахунки вказаних коефіцієнтів виконано для 10 економічних і 13 соціальних первинних показників за період від 2013 до 2019 років. Результати розрахунків показали, що розвиток соціально-економічних процесів за досліджуваний період у всіх регіонах України децю погіршився. Хоча величини декількох показників-стимуляторів за цей період збільшилися. Розраховані значення ланцюгового коефіцієнта зростання більшості первинних показників вказують на те, що протягом останніх двох аналізованих років для значної кількості регіонів соціально-економічна ситуація поліпшилася. Результати виконаного аналізу будуть корисними для вироблення рекомендацій щодо удосконалення регіональної соціально-економічної політики управління вказаними процесами.

Ключові слова: соціально-економічні процеси, первинний показник, базисний коефіцієнт зростання, ланцюговий коефіцієнт зростання, регіон.

Постановка проблеми. З розбудовою ринкової економіки в Україні трансформуються її суспільні інтереси. Ефективний і стабільний розвиток процесу виробництва певних товарів чи надання послуг відбуватиметься тільки за умови покращення якості життя населення, підвищення рівня суспільного добробуту, демократичних перетворень у країні та інших позитивних соціальних змін. Розглянуті процеси тісно взаємопов'язані одні з одними. Причому зв'язки між цими та іншими соціально-економічними процесами є досить складними, що значною мірою обумовлено суперечливою природою людини. Тому досліджувати їх доцільно в сукупності.

Необхідною передумовою соціально-економічних перетворень в країні є формування ефективного державного управління. В сучасних умовах розвитку суспільства і економіки України, увага керівних органів держави має бути прикута до впровадження ринкових відносин в усіх сферах країни і вирішення нагальних соціальних проблем, які виявилися останнім часом. Адже, не завжди компетентне реформування вітчизняної економіки та вирішення соціальних питань, періодичні зміни у підходах до цього реформування, деякі інші управлінські помилки, привели до

значного поширення бідності і майнової диференціації населення, а також інших негативних наслідків.

Підґрунтям управлінських рішень, які виробляють державні керівні органи має бути інформація про стан об'єкта чи процесу управління на певний момент часу та тенденції і швидкість змін, які відбуваються в цьому об'єкті. Тому потрібні періодичні дослідження цих об'єктів. Треба вивчати стан цих об'єктів, напрям змін їх у часі і швидкість цих змін. Сказане відноситься і до управління соціально-економічними процесами як у країні загалом, так і в її регіонах.

Особливістю соціально-економічних процесів на сучасному рівні розвитку економіки і суспільства є їх складність і особливий динамізм. При дослідженні їх динаміки потрібно, зокрема, визначити швидкість з якою відбуваються зміни, тобто оцінити інтенсивність розвитку цих процесів. При цьому, з одного боку, потрібно всесторонньо оцінити ці процеси, а з іншого – процедура цього оцінювання має бути якомога простішою з найменшими затратами праці. До того ж варто знати як ведуть себе первинні чинники, які характеризують ці процеси. Ці чинники характеризують певні сторони досліджуваних процесів, тобто характеризують певні складові цих процесів. У зв'язку з цим, дана робота є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські науковці у своїх дослідженнях, які пов'язані з вказаною проблематикою, більше уваги приділяли вивченню проблем соціально-економічного розвитку, економічних чи соціальних процесів окремо. Серед них можна назвати таких науковців як С. Бандур, Т. Заяць, І. Терон [1], А. Бурдун [2], М. Долішній [3], С. Злупко, В. Капітан [4], Коломійчук В., Л. Шевчук, С. Шульц [5], Е. Лібанова [6], В. Никончук [7], Г. Присенко, Є. Равікович [8], С. Радзієвська [9], А. Сімахова, Л. Тимошенко [10], Л. Транченко [11], І. Ярошенко [12], Приймак В.І. [14] та інші.

Державною службою статистики України періодично друкуються аналітичні огляди стану соціально-економічного розвитку регіонів України. Цей моніторинг виконується відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 року № 856 «Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики». Однак, цей аналіз проводиться окремо для одного чи декількох кварталів певного року, або цілого року. Відсутні аналітичні узагальнення цього розвитку за більші періоди часу. Наші наукові дослідження показали, що для вироблення рекомендацій управлінським органам доцільно вивчати соціально-економічні процеси в країні і її регіонах в певні проміжки часу і досліджувати тенденції розвитку цих процесів за більш тривалі як рік періоди. В роботі [13] розглянуто наше розуміння поняття «соціально-економічні процеси» і обґрунтовано необхідність вивчення таких процесів.

Постановка завдання. Враховуючи необхідність аналізу протікання соціально-економічних процесів в Україні, метою даної статті є: проаналізувати величини первинних показників (складових), які характеризують соціально-економічні процеси в регіонах України та дослідити особливості їх динаміки в регіонах для вироблення рекомендацій щодо удосконалення регіональної соціально-економічної політики управління вказаними процесами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під соціально-економічними процесами розуміють зміни в суспільстві і економіці, які відображаються на рівні життя учасників цих процесів, стабільності політичної і економічної ситуації в країні, умовах безпеки та захищеності її населення [13]. Ці процеси обумовлюють соціальні зміни, в яких відображаються соціально-економічні властивості ще й політичних

процесів. Досліджувані процеси тісно прив'язані до територій, стосовно яких вони розглядаються. Тому потрібно вивчати масштаби чи темпи соціально-економічних змін, які відбуваються в регіонах. Вони відображаються динамікою певних первинних показників.

Для дослідження розвитку соціально-економічних процесів у країні чи регіоні потрібна інформація про динаміку чинників, які визначають ці процеси. Проаналізуємо детальніше величини цих чинників в Україні і її регіонах та як вони змінювались протягом останніх років.

Щоб оцінити швидкість чи інтенсивність змін абсолютних величин деякого показника можна скористатись формулою обчислення ланцюгового чи базисного коефіцієнта зростання

$$k_{ij}^{ls} = \frac{x_{ij}^l}{x_{ij}^s}, \quad (1)$$

або темпу його зростання у відсотках:

$$T_{ij}^{ls} = k_{ij}^{ls} \cdot 100, \quad (2)$$

де k_{ij}^{ls} - коефіцієнт зростання j -го показника для i -го регіону в l -му періоді (моменті) часу щодо s -го періоду (моменту) часу;

T_{ij}^{ls} - темп зростання j -го показника для i -го регіону в l -му періоді (моменті) часу щодо s -го періоду (моменту) часу;

x_{ij}^t - значення j -го показника для i -го регіону за t -й проміжок (на t -й момент) часу.

У випадку коли значення $s = 0$, то знайдені коефіцієнти зростання будуть базисними, а коли $s = l - 1$ - ланцюговими [14].

Виконано аналіз динаміки 23 первинних показників, які характеризують соціально-економічні процеси протягом 2013-2019 рр. Причому 10 з цих показників можна віднести до економічних, а 13 до соціальних чинників. В процесі дослідження змін величин вартісних показників була врахована інфляція.

Аналіз розпочато з економічних чинників. У першу чергу досліджено динаміку валового внутрішнього продукту (ВВП) у розрахунку на одну особу населення для всієї країни і валового регіонального продукту (ВРП) у розрахунку на одну особу населення для м. Київ і областей України. Розраховані величини ланцюгових і базисних коефіцієнтів зростання цього показника для досліджуваного періоду подано в табл. 1.

Таблиця 1

Ланцюгові та базисні коефіцієнти зростання ВВП у розрахунку на одну особу населення в Україні і її регіонах для 2013-2019 рр.

Назва регіону	Ланцюгові						Базисний (2019/2013)
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Україна	0,951	0,905	1,029	1,029	1,039	1,039	0,984
Вінницька	0,950	0,880	1,168	1,024	1,085	1,127	1,223
Волинська	0,888	0,843	1,118	0,925	1,262	1,079	1,055
Дніпропетровська	0,895	0,835	1,047	0,937	1,116	1,093	0,895
Донецька	0,839	0,529	0,826	0,985	1,057	1,079	0,411
Житомирська	0,895	0,840	1,107	1,028	1,119	1,170	1,121
Закарпатська	0,861	0,810	1,024	0,917	1,152	1,128	0,850
Запорізька	0,859	0,879	1,160	0,967	1,093	1,054	0,975
Івано-Франківська	0,887	0,816	1,040	0,919	1,078	1,139	0,850
Київська	0,852	0,829	1,114	1,011	1,051	1,156	0,968
Кіровоградська	0,998	0,824	1,150	0,988	1,007	1,136	1,069

Луганська	0,815	0,413	0,654	1,083	0,844	1,086	0,219
Львівська	0,882	0,829	1,110	0,994	1,113	1,115	1,002
Миколаївська	0,950	0,799	1,167	0,989	1,047	1,075	0,986
Одеська	0,928	0,773	1,138	0,986	1,083	1,073	0,936
Полтавська	0,897	0,865	1,180	1,001	1,135	1,078	1,122
Рівненська	0,869	0,938	1,047	0,916	1,073	1,079	0,906
Сумська	0,934	0,825	1,178	0,920	1,067	1,133	1,009
Тернопільська	0,872	0,866	1,054	0,960	1,143	1,123	0,980
Харківська	0,896	0,817	1,107	1,022	1,054	1,157	1,010
Херсонська	0,930	0,810	1,189	0,991	1,078	1,075	1,029
Хмельницька	0,873	0,880	1,096	0,980	1,142	1,104	1,042
Черкаська	0,919	0,843	1,136	0,965	1,077	1,192	1,091
Чернівецька	0,900	0,786	1,049	0,941	1,169	1,099	0,897
Чернігівська	0,883	0,845	1,133	0,971	1,146	1,169	1,099
м. Київ	0,969	0,817	1,072	1,007	1,078	1,097	1,012

* Розраховано автором згідно статистичних даних

Як видно з табл. 1, ВРП збільшився за досліджуваний період у 12 областях України і у м. Києві. Причому найкраща ситуація була у Вінницькій області і дещо гірша – в Полтавській, Житомирській, Чернігівській і Черкаській областях. Найбільше за цей період зменшилася величина вказаного показника у Закарпатській, Івано-Франківській, Дніпропетровській та Чернівецькій областях. Зауважимо, що тут і в подальшому ми не будемо наголошувати на величині базисного коефіцієнта зростання досліджуваних показників для Донецької і Луганської областей оскільки після 2014 року змінилась територія, для якої статистичними органами держави подаються дані стосовно цих показників. Що стосується величин ланцюгового коефіцієнта зростання ВРП, то найбільшою майже для всіх регіонів вона була у 2016, 2018 і 2019 роках.

Другим з досліджуваних первинних показників є «Обсяг реалізованої промислової продукції у розрахунку на одну особу населення». У подальших викладках для вказаного і інших первинних показників будемо подавати тільки опис основних результатів наших розрахунків без наведення подібних до попередньої таблиць. Результати розрахунків базисного коефіцієнта зростання цього показника вказують на зменшення обсягів реалізованої промислової продукції у 2019 р., порівняно з 2013 роком. Величина цього базисного коефіцієнта за аналізований період була більшою від одиниці тільки для семи регіонів. Найбільшою вона спостерігалась для Вінницької і Чернівецької областей (відповідно 1,163 і 1,164), а найменшою – для Кіровоградської і Чернігівської областей (відповідно 0,649 і 0,683). Кількість регіонів у яких ланцюгові коефіцієнти зростання цього показника були більшими за одиницю, тобто вказували на його збільшення, була максимальною у 2016 році (18 регіонів), а далі почала зменшуватися і в 2019 р. становила всього три регіони.

Доповнюють аналіз динаміки обсягів виробництва такі показники як «Обсяг виробництва продукції сільського господарства на 100 гектарів сільськогосподарських угідь» та «Обсяг виконаних будівельних робіт у розрахунку на одну особу населення». Якщо базисний коефіцієнт зростання за досліджуваний період другого з цих показників був меншим за одиницю тільки для 8 областей, то першого з них – для всіх регіонів України. Причому найбільшою величиною цього коефіцієнта першого з вказаних показників була у Закарпатській (0,883) і Вінницькій (0,525) областях, а у всіх інших регіонах країни – була меншою 0,5. Тобто обсяг виробництва продукції

сільського господарства за досліджуваний період майже у всіх регіонах України зменшився більше, як у два рази.

Якщо у 2014 році величина ланцюгового коефіцієнта зростання першого з двох останніх показників була більшою за одиницю для семи областей, то у 2015 – тільки Закарпатської, 2016 – Вінницької, 2018 – Київської, Кіровоградської, Полтавської і Черкаської, а 2019 – Донецької, Запорізької і Луганської областей. У 2017 р. величина вказаного коефіцієнта була меншою за одиницю для всіх областей України.

Обсяги виконаних будівельних робіт у розрахунку на одну особу населення різко зростали починаючи з 2016 р. На це вказує величина ланцюгового коефіцієнта зростання цього показника як для цілої країни, так і для окремих її регіонів. Якщо величина цього коефіцієнта була більшою одиниці у 2014 і 2015 рр. відповідно для двох і п'яти регіонів, то у 2016-2019 рр. – для 17, 20 і 22 регіонів країни.

Розвитку економіки сприяють інвестиційні вкладення в неї. Тому аналіз досліджуваних процесів доцільно виконувати з урахуванням динаміки показників «Обсяг капітальних інвестицій (крім інвестицій з державного бюджету) у розрахунку на одну особу населення наростаючим підсумком з початку року» і «Обсяг прямих іноземних інвестицій у розрахунку на одну особу населення наростаючим підсумком з початку інвестування». Слід зауважити, що за досліджуваний період кількість регіонів у яких відбулося зростання цих показників було дуже мале. Величина базисного коефіцієнта зростання першого показника була більшою за одиницю у семи регіонах, а другого – тільки у Миколаївській (1,127), Полтавській (1,160) і Чернігівській (3,756) областях. Найменше значення цього коефіцієнта для першого показника було у Івано-Франківській (0,598), Одеській (0,586) і Чернівецькій (0,519), а другого – Дніпропетровській (0,442), Кіровоградській (0,541), Рівненській (0,461), Сумській (0,499), Харківській (0,370) і Черкаській (0,427) областях. Щодо ланцюгового коефіцієнта зростання, то для першого з цих показників кількість регіонів, для яких величина його була більшою за одиницю спочатку збільшувалась від одного у 2014 р. до двадцяти у 2016 р., а далі зменшувалась до тринадцяти у 2019 р. Кількість регіонів, для яких величина цього коефіцієнта для другого показника була більшою за одиницю збільшувалась від одного у 2014 р. до дев'ятнадцяти у 2017 році та двадцяти трьох у 2019 р.

Надто диференційованою за роками і регіонами є величина показника «Частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції». На це вказують відповідні величини ланцюгового коефіцієнта зростання цього показника, серед яких є в кілька разів більші чи менші одиниці. В результаті, величина базисного коефіцієнта зростання цього показника за досліджуваний період є більшою одиниці тільки для Кіровоградської (1,714), Черкаської (1,417) і Чернігівської (1,929) областей, а найменшою для Житомирської (0,078), Полтавської (0,028), Хмельницької (0,043) областей і м. Києва (0,091).

Динаміка первинного чинника «Обсяг експорту товарів у розрахунку на одну особу населення» також певною мірою відображає перебіг соціально-економічних процесів в країні і її регіонах. Розрахунки показали, що у 2014-2015 рр. величина цього показника в Україні і більшості регіонів зменшувалась, в наступні два роки збільшувалась, а далі знову незначно зменшилася. Кількість регіонів, для яких величина ланцюгового коефіцієнта зростання цього показника була більшою одиниці у 2014, 2015, 2017 і 2019 рр. відповідно становила 11, 1, 23 і 18 одиниць. Слід зауважити, що для єдиної Вінницької області величина цього коефіцієнта була більшою за одиницю для всіх досліджуваних років. В результаті величина базисного

коефіцієнта зростання цього показника за досліджуваний період для вказаної області була найбільшою і становила 2,245. Крім цієї області величина останнього коефіцієнта була більшою одиниці для 12 областей.

Останні два досліджувані нами економічні показники це «Доходи місцевих бюджетів (без трансфертів) у розрахунку на одиницю населення» і «Капітальні видатки місцевих бюджетів (без трансфертів з державного бюджету) у розрахунку на одну особу населення». Розрахунки показали, що перший з цих показників зменшувався у всіх регіонах протягом 2014 і 2015 рр., а далі з 2016 р. почав суттєво збільшуватись у деяких регіонах і в 2019 р. збільшення відбулося у всіх регіонах України. Базисний коефіцієнт зростання цього показника був меншим за одиницю тільки у Чернівецькій області, за винятком Донецької і Луганської областей. Для всіх інших регіонів України він був більшим одиниці, але не перевищував величини 1,35. Щодо другого з цих первинних показників, то його базисний коефіцієнт зростання був найменшим для Волинської (1,307), Житомирської (1,595) і Рівненської (1,556), а найбільшим для Київської (15,452), Львівської (7,211), Полтавської (6,891) і Дніпропетровської (6,699) областей. Ланцюговий коефіцієнт зростання другого з цих показників для більшості регіонів і України в цілому був найбільшим у 2015 р.

Аналіз соціальних показників розпочнемо з тих, які характеризують добробут населення. Враховуючи обмежений обсяг статті обмежимось двома показниками: «Наявний дохід населення у розрахунку на одну особу населення» і «Загальна площа житлового фонду у розрахунку на одну особу населення». Якщо базисний коефіцієнт зростання першого з цих показників був меншим за одиницю майже для всіх регіонів України за винятком Дніпропетровської області (1,001) і м. Києва (1,029), то для другого з цих показників він не перевищував одиницю тільки для м. Києва (0,997). Ланцюговий коефіцієнт зростання першого з цих показників для всіх регіонів у 2014-2015 рр. не перевищував одиниці (зменшення величини показника), а в 2018-2019 рр. – більшим одиниці (збільшення величини показника). Для другого з вказаних показників цей коефіцієнт у 2015-2016 рр. був більшим одиниці для всіх регіонів України, а в інших досліджуваних роках був меншим одиниці тільки для одного-трьох регіонів.

Для дослідження того, як проходять процеси на ринку праці нами було розраховано коефіцієнти зростання для таких первинних показників: «Рівень безробіття населення у віці 15-70 років, розрахований за методологією Міжнародної організації праці (МОП) у відсотках до економічно активного населення» і «Рівень зайнятості населення у віці 15-70 років розрахований за методологією МОП у відсотках до економічно активного населення». Щодо рівня безробіття, то він з 2013 по 2019 рік зріс майже у всіх регіонах України за винятком Київської (0,967), Львівської (0,915), Рівненської (0,833), Харківської (0,781), Черкаської (0,933) і Чернівецької (0,932) областей. Рівень зайнятості за цей період, навпаки, знизився майже у всіх регіонах за винятком Івано-Франківської (1,022), Харківської (1,010) і Чернівецької (0,972) областей. Російська агресія у 2014 р. суттєво вплинула на ситуацію на ринку праці.

Рівень розвитку соціально-економічних процесів характеризує показник «Частка домогосподарств, які мають доступ до Інтернету вдома, відсотків до загальної кількості таких домогосподарств». За досліджуваний період відбулося збільшення величини цього показника у всіх регіонах України, а в деяких з них навіть у кілька разів. Так, базисний коефіцієнт зростання цього показника був найбільшим у Вінницькій (2,224), Волинській (2,188), Дніпропетровській (2,094), Івано-Франківській (3,029), Рівненській (3,169), Сумській (2,482) і Чернівецькій (2,206) областях. Хоча

кожного року в кількох регіонах відбувалось зменшення величини цього показника. Найбільше регіонів, в яких відбулося таке зменшення протягом року, було у 2019 р., а саме у Волинській (0,907), Житомирській (0,860), Запорізькій (0,991), Івано-Франківській (0,886), Кіровоградській (0,954), Миколаївській (0,932), Рівненській (0,936), Тернопільській (0,906), Хмельницькій (0,873) та Черкаській (0,961) областях.

Для оцінювання рівня медичного обслуговування населення і стану його здоров'я було вибрано такі показники: «Планова місткість амбулаторно-клінічних закладів на 10 тис. осіб населення», «Забезпеченість населення лікарями усіх спеціальностей» і «Середня очікувана тривалість життя при народженні». За досліджуваний період з 2013 по 2019 рік величини цих показників для більшості регіонів збільшилися. Так, базисний коефіцієнт зростання за цей період був меншим одиниці для першого показника у трьох регіонах (Вінницька, Рівненська область та м. Київ), другого – 10 (Дніпропетровська, Закарпатська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Львівська, Миколаївська, Одеська, Харківська Херсонська, Чернівецька) і третього – двох регіонах (Запорізька, Харківська) (усе без урахування Донецької і Луганської областей). Якщо для першого з вказаних показників величина цього коефіцієнта для деяких регіонів суттєво відрізнялася від одиниці (найбільша його величина була для Херсонської області і становила 1,238), то зменшення-збільшення двох останніх показників було незначне. Аналогічний висновок можна зробити і про ланцюговий коефіцієнт зростання цих показників.

Тенденції розвитку соціальних процесів у регіоні чи країні характеризує динаміка показника «Обслуговування громадян, які виявлені та які перебували на обліку у зв'язку зі складними життєвими обставинами і потребували надання соціальних послуг територіальними центрами соціального обслуговування». Потрібно зазначити, що за весь досліджуваний період величина цього показника збільшилася тільки у Вінницькій (базисний коефіцієнт зростання становив 1,264), Дніпропетровській (1,034), Закарпатській (1,110), Київській (1,271), Сумській (1,127) і Харківській (1,160) областях. Найбільше регіонів у яких ланцюговий коефіцієнт зростання був більшим одиниці було у 2014 р. (21 одиниця), а найменше у 2019 р. (3 одиниці).

Динаміка процесів у освітній галузі досліджувалася з використанням таких первинних показників: «Охоплення дітей закладами дошкільної освіти за регіонами (міські поселення та сільська місцевість)», «Кількість учнів, слухачів закладів професійної (професійно-технічної) освіти у розрахунку на 10000 населення» і «Кількість студентів закладів вищої освіти у розрахунку на 10000 населення». Якщо величина першого з цих трьох показників з 2013 по 2019 рік у всіх регіонах збільшилася, то другого і третього у всіх регіонах зменшилася. Щодо щорічного збільшення чи зменшення величин цих показників, то значення першого з цих показників у 2014 р. зросло у всіх регіонах України, в 2017 і 2018 роках – у всіх крім м. Київ, а в 2019 р. – тільки у 12 регіонах країни. Величина другого з цих показників зменшилася у 2014 і 2018 роках у всіх регіонах, у 2015-2017 рр. – за винятком 1-2 регіонів і в 2019 р. – за винятком 5 регіонів.

Останній з досліджуваних нами первинних показників це «Кількість виявлених злочинів (випадків)». Величина його зменшилася за період з 2013 по 2019 рік тільки у дев'яти областях. Найбільше її зростання за цей період відбулося у Миколаївській (1,358) і Чернігівській (1,362) областях. Найгірші зміни у регіонах і в Україні загалом відбулися у 2015 році. Величина ланцюгового коефіцієнта зростання вказаного показника у цьому році була більшою одиниці у всіх регіонах за винятком Сумської області. У 2014 і 2016-2019 рр. величина цього коефіцієнта була більшою одиниці

відповідно у 15, 14, 5, 4 і 5 регіонах. Результати цих розрахунків вказують поступове поліпшення криміногенної ситуації в регіонах України.

Висновки і перспективи подальших досліджень. На основі виконаного аналізу первинних показників, які характеризують соціально-економічні процеси можна зробити висновок, що розвиток цих процесів за 2013-2019 рр. у всіх регіонах України дещо погіршився. На це вказують розраховані за цей період величини базисного коефіцієнта зростання цих показників. Хоча якщо брати до розгляду розраховані значення ланцюгового коефіцієнта зростання тільки за останні рік-два, то для значної кількості регіонів ситуація за ці роки поліпшилася. Величини декількох показників-стимуляторів за досліджуваній період збільшилися. Зокрема, збільшилися обсяги виконуваних будівельних робіт, доходи і капітальні видатки місцевих бюджетів, частка домогосподарств, які мають доступ до інтернету вдома, загальна площа житлового фонду у розрахунку на одну особу населення, величини показників, які характеризують охорону здоров'я населення, а також поліпшилося охоплення дітей закладами дошкільної освіти. Це трохи нівелювало негативний розвиток досліджуваних процесів.

Враховуючи потребу в узагальнюючому оцінюванні тенденцій розвитку соціально-економічних процесів в подальших дослідженнях доцільно використати методи багатовимірної статистичного аналізу і скористатись алгоритмами побудови комплексних (інтегральних) показників, величини яких дали б змогу більш детально визначити ці тенденції.

1. Бандур С. І., Заяць Т. А., Терон І. В. Сучасна регіональна соціально-економічна політика держави: теорія, методологія, практика. К.: РВПС України НАН України – ТОВ „ПРИНТ ЕКСПРЕС”, 2002. 250 с.
2. Бурдун А. В. Цілі та критерії соціально-економічного розвитку регіону. *Державне будівництво*. 2008. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_37.
3. Долішній М. Регіональна соціально-економічна політика. *Регіональна економіка*. 1997. № 2. С. 16–27.
4. Капітан В. Поняття то роль соціальних процесів у забезпеченні економічної безпеки. *Демократичне врядування*. 2012. №10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_10_26.
5. Коломійчук В.С., Шевчук Л.Т., Шульц С.Л. Стратегічні засади соціально-економічного розвитку регіону. Тернопіль. 2002. 277 с.
6. Лібанова Е. Соціально-економічна політика держави та її вплив на зміну соціальної структури суспільства. *Україна: аспекти праці*. 1999. № 8. С. 19-26.
7. Никончук В.М. Соціально-економічний розвиток суспільства. *Сталий розвиток економіки*. 2014. №1(23). С. 26-31
8. Присенко Г. В., Равікович Є. І. Прогнозування соціально-економічних процесів. К. КНЕУ. 2005. 378 с.
9. Радзівська С. Глобальні економічні процеси і Україна. *Міжнародна економічна політика*. 2001. №1 (20). С. 80-104.
10. Тимошенко Л. М., Сімахова А. О. Соціально-економічний розвиток і його кероване забезпечення в умовах інноваційної моделі суспільної динаміки. *Механізм регулювання економіки*. 2015. №1. С. 68-78.
11. Транченко Л.В. Аналіз та проблеми соціально-економічного розвитку села. *Інвестиції: практика та досвід* № 5. 2012. С. 66-68.
12. Ярошенко І.В. Аналіз соціально-економічного розвитку проблемних регіонів країн Європейського Союзу. *Проблеми економіки*. 2014. № 3. С. 45-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_3_8.

13. Приймак В.І., Прийма С.С. Теоретичні основи трактування поняття «Соціально-економічні процеси в ринковій економіці». *Причорноморські економічні студії*. Вип. 57, 2020. С. 51-56. URL: <https://doi.org/10.32843/bses>
14. Приймак В. Регіональні ринки праці України: трансформація та механізми регулювання: Монографія. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2003. 256 с.

References

1. Bandur S. I., Zajacj T. A., Teron I. V. (2002) Suchasna reghionaljna socialjno-ekonomichna polityka derzhavy: teorija, metodologhija, praktyka [Modern regional socio-economic policy of the state: theory, methodology, practice] K.: RVPS Ukrajiny NAN Ukrajiny – TOV „PRYNT EKSPRES”, 2002. 250 p. [in Ukrainian].
2. Burdun A. V. (2008) Cili ta kryteriji socialjno-ekonomichnogho rozvytku reghionu [Goals and criteria of socio-economic development of the region]. *Derzhavne budivnyctvo*. No. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_37. [in Ukrainian].
3. Dolishnij M. (1997) Reghionaljna socialjno-ekonomichna polityka [Regional socio-economic policy]. *Reghionaljna ekonomika*. No. 2. pp. 16-27. [in Ukrainian].
4. Kapitan V. (2012) Ponjattja to rolj socialjnykh procesiv u zabezpechenni ekonomichnoji bezpeky [The concept is the role of social processes in ensuring economic security]. *Demokratychnе vrvjaduvannja*. No.10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_10_26. [in Ukrainian].
5. Kolomijchuk V.S., Shevchuk L.T., Shuljc S.L. (2002) Strateghichni zasady socialjno-ekonomichnogho rozvytku reghionu [Strategic principles of socio-economic development of the region]. Ternopilj. 277 p. [in Ukrainian].
6. Libanova E. (1999) Socialjno-ekonomichna polityka derzhavy ta jiji vplyv na zminu socialjnoji struktury suspiljstva [Socio-economic policy of the state and its impact on changing the social structure of society]. *Ukrajina: aspekty praci*. No. 8. pp. 19-26. [in Ukrainian].
7. Nykonchuk V.M. (2014) Socialjno-ekonomichnyj rozvytok suspiljstva [Socio-economic development of society]. *Stalij rozvytok ekonomiky*. No.1(23). pp. 26-31. [in Ukrainian].
8. Prysenko Gh. V., Ravikovych Je. I. (2005) Proghnozuvannja socialjno-ekonomichnykh procesiv [Forecasting of socio-economic processes]. K. KNEU. 2005. 378 p. [in Ukrainian].
9. Radzijevsjka S. (2001) Ghlobaljni ekonomichni procesy i Ukrajina [Global economic processes and Ukraine]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*. No. 1 (20). pp. 80-104. [in Ukrainian].
10. Tymoshenko L. M., Simakhova A. O. (2015) Socialjno-ekonomichnyj rozvytok i jogho kerovane zabezpechennja v umovakh innovacijnoji modeli suspiljnoji dynamiky [Socio-economic development and its managed provision in the conditions of innovative model of social dynamics]. *Mekhanizm reghuljuvannja ekonomiky*. No.1. p. 68-78. [in Ukrainian].
11. Tranchenko L.V. (2012) Analiz ta problemy socialjno-ekonomichnogho rozvytku sela [Analysis and problems of socio-economic development of the village]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*. No.5. pp. 66-68. [in Ukrainian].
12. Jaroshenko I.V. (2014) Analiz socialjno-ekonomichnogho rozvytku problemnykh reghioniv krajiv Jevropejsjkogho Sojuzu [Analysis of socio-economic development of problem regions of the European Union]. *Problemy ekonomiky*. No. 3. pp. 45-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_3_8. [in Ukrainian].
13. Pryimak V.I., Pryima S.S. (2020) Teoretychni osnovy traktuvannja ponjattja socialjno-ekonomichni procesy v rynkovij ekonomici [Theoretical basis of interpretation of the concept socio-economic processes in market economy]. *Prychornomorsjki ekonomichni studiji*. Vol. 57, p. 51-56. URL: <https://doi.org/10.32843/bses>. [in Ukrainian].

14. Pryimak V.I. (2003) Rehionalni rynky pratsi Ukrainy: transformatsiia ta mekhanizmy rehuliuвання: Monohrafiia [Regional labour markets of Ukraine: transformation and the mechanism of their regulation: Monograph]. Ivan Franko National University of Lviv Publishing Center. 256 p. [in Ukrainian].

PECULIARITIES OF DYNAMICS OF FACTORS OF SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE AND ITS REGIONS

Svitlana Pryima

*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18,
e-mail: svitlana.pryima@lnu.edu.ua*

Annotation. The article analyzes the values of primary indicators that characterize the socio-economic processes in the regions of Ukraine and examines the features of their dynamics. The analysis was performed using algorithms for calculating the baseline and chain-growth coefficients of these indicators. The calculations of these coefficients were performed for ten economic and 13 primary social indicators from 2013 to 2019. The considered processes are closely interconnected. And the links between economic and social processes are quite complex, mainly due to the contradictory nature of man. Therefore, it is advisable to study them together to form an effective public administration. Management decisions made by public authorities should be based on information about the state of the facility or management process at a particular point in time and the trends and rate of change taking place at that facility. Therefore, periodic surveys of these objects are required. You need to study the state of these objects, the direction of their changes over time, and the speed of these changes. This also applies to the management of socio-economic processes both in the country as a whole and in its regions. In addition, it is necessary to know how the primary factors that characterize certain aspects of the studied processes behave, i.e., describe specific components of these processes.

The calculations showed that the development of socio-economic processes during the study period in all regions of Ukraine deteriorated slightly. However, the values of several indicators-stimulants during this period increased. Furthermore, the calculated values of the chain growth rate for most primary indicators indicate that the socio-economic situation has improved for a significant number of regions over the last two years. In particular, the volume of construction work performed, revenues and capital expenditures of local budgets, the share of households that have access to the Internet at home, the total area of housing per capita, the values of indicators that characterize public health, and improved coverage of children by preschool institutions.

The analysis results will help make recommendations for improving the regional socio-economic policy of management of these processes.

Keywords: socio-economic processes, primary indicator, basic growth rate, chain growth rate, region.

*Стаття надійшла до редколегії 13.10.2021
Прийнята до друку 24.11.2021*

УДК: 336.02,
JEL H30, H87

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4511>

ОЦІНКА ПОДАТКОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: МІЖНАРОДНИЙ ВИМІР

Мар'яна Виклюк

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: m_yukluk@ukr.net

***Анотація.** У науковій публікації досліджено формування податкової безпеки України на міжнародному рівні в контексті виміру сучасних економічних реалій розвитку податкової системи України. Відзначено, що розгляд податкової безпеки держави на міжнародному рівні реалізується через конкуренцію та міжнародне економічне співробітництво у податковій сфері між країнами. Досліджено та узагальнено міжнародні аспекти становлення рівневого підходу до означення «податкової безпеки». Висвітлено рейтинг України в міжнародних вимірах в частині «Оподаткування», проаналізовано їх вплив на податкову безпеку держави. Виявлено базові проблеми, що стримують та уповільнюють розвиток податкової конкурентоспроможності України, знижують позиції України у рейтингу Світового банку «Індекс легкості Індекс легкості ведення бізнесу» в частині «Оподаткування». Відзначено потенціал покращення конкурентних позицій України у міжнародних рейтингах в частині оподаткування задля підвищення національної податкової безпеки.*

***Ключові слова:** податкова безпека, податки, податкова система, фіскальний потенціал, Індекс Світового банку «Індекс легкості Індекс легкості ведення бізнесу» («Doing Business»), Індекс сплати податків (Paying Taxes).*

Постановка проблеми. Особливої уваги в умовах постійної глобалізації набуває розгляд податкової безпеки держави на міжнародному рівні, що реалізується через конкуренцію та міжнародне економічне співробітництво у податковій сфері між країнами для вирішення проблем розмивання оподаткованої бази, нелегального переміщення прибутку та взаємопроникнення капіталу однієї країни в іншу. Тому, податкова безпека сьогодні стала міжнародною проблемою, а її визначення та стабільність виходять за рамки однієї країни. У зазначеному контексті визначальне місце відводиться податковій безпеці держави у міжнародному вимірі, тому потребує відповідної оцінки та порівняння рівня податкової безпеки держави із іншими країнами.

Грунтовні дослідження автора засвідчили існування ряду критеріїв, що входять у сукупність оціночних показників рівня податкової безпеки у міжнародному вимірі, а саме: виокремлення однакових податків на рівновеликий об'єкт оподаткування (дохід, прибуток, майно, заробітну плату т. ін.); законодавче закріплення і встановлення кількості податків з урахуванням економічної доцільності та національних інтересів;

рівень податкового навантаження (податкова ставка) тощо. З огляду на сказане актуальності набуває потреба у діагностиці повної та об'єктивної оцінки стану податкової безпеки держави у міжнародних масштабах та визначення місця України в міжнародних рейтингових системах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова дилема щодо методологічних положень та практичних аспектів формування податкової безпеки держави у міжнародному вимірі впродовж останніх років набула активізації. Серед основоположних публікацій варто відзначити актуальні напрями, що слугували основою наукового дослідження: методологічні засади дослідження сутності податкової безпеки з позиції інтегрального підходу (І. Тимофеева [1], Н. Бенсуда [2], М. Був'є [3]), особливості формування податкової безпеки держави у міжнародному вимірі та маркерів її оцінювання у світових рейтингах (О. Сарапіна, Т. Пінчук, [6], Т. Чечетова-Терашвілі, Ю. Малишко [7], І. Подік, Ю. Гончаров [8]).

Зокрема, вагомий доробок у дослідженнях міжнародних аспектів та становлення *рівневого підходу до означення «податкової безпеки»* становлять праці І. Тимофеевої [1], Н. Бенсуда [2], М. Був'є [3]. Адепти зазначеного підходу податкову безпеку розглядають як у внутрішньо-національному контексті, виокремлюючи податкову безпеку держави (*макрорівень*), регіону (*мезорівень*), організації (*мікрорівень*), особистості (*рівень індивідуума*), так і з позиції зовнішнього забезпечення – міжнародну податкову безпеку (*мегарівень*), що формується під впливом глобалізаційних та інтеграційних процесів країн. Остання формує зовнішні рамки діяльності та поведінку держави щодо формування моделі податкової безпеки держави. Таким чином, податкова безпека визначається через існування її різновидів залежно від рівня забезпечення (мега-, макро-, мезо-, мікрорівень та рівень особистості), а тому потребує належного оцінювання.

Визначення багаторівневої системи податкової безпеки обумовлюється ще й тим, що з розподілом ВВП та оподаткуванням пов'язані інтереси не лише держави і суспільства, але й усіх громадян, груп населення, підприємств і організацій, міжнародного співтовариства у сфері бізнесу. Внаслідок таких процесів формується фіскальний потенціал держави, який дозволяє їй підтримувати належні умови життєдіяльності суспільства, держави, населення та бізнесу.

Відаючи належне науковим доробкам науковців з дослідженої проблематики, варто відзначити, що потребує ґрунтовного дослідження проблема комплексної та системної діагностики рівня податкової безпеки України у міжнародному вимірі з урахуванням місця України у світових рейтингах, стан та ефективність національної податкової системи, її потенціал та сприятливість суб'єктів щодо легкості сплати податків. Саме тому, обрана наукова проблема залишається відкритою для наукового обговорення.

Постановка завдання. Мета статті полягає в дослідженні Світових рейтингів України задля формування методології діагностування рівня податкової безпеки держави у міжнародному вимірі. Також автором націлена увага на виявлення проблем та чинників активізації фіскального потенціалу держави для підвищення рівня податкової безпеки держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження податкової безпеки держави у контексті глобалізаційних процесів та на міжнародному рівні є достатньо складним процесом, адже кількісна оцінка потребує ґрунтовного дослідження внутрішнього фінансового потенціалу держави та впливу на зазначений процес зовнішнього глобального середовища.

Міжнародна практика засвідчує існування великої кількості різноманітних індексів та субіндексів, які відображають стан податкової сфери держави, а від так і її податкової безпеки у міжнародному вимірі. Такий підхід дозволяє визначити місце країни у рейтингах та їх динамічність впродовж певного часового інтервалу. Співставлення існуючих рейтингів демонструє тренди як світових так, зокрема, і європейських податкових систем, а значення поточного рейтингу країни є індикатором рівня її податкової безпеки з позиції глобального рівня, демонструє ступінь її привабливості, фінансової конкурентоспроможності та можливості співіснування держав у міжнародному глобалізаційному середовищі.

Одними із основних світових рейтинг-систем, що дозволяють судити про податкову конкурентоспроможність України та рівень податкової безпеки держави в глобальному вимірі є Індекс Світового банку «Індекс легкості ведення бізнесу» («Doing Business»), Індекс сплати податків (Paying Taxes), Індекс економічної свободи (The Index of Economic Freedom), Індекс глобалізації країн світу (KOF Index of Globalization), Індекс міжнародної податкової конкурентоспроможності (International Tax Competitiveness Index). Доповнює зазначений список рейтингів Податковий Індекс ЄБА, що здійснюється на основі опитування вітчизняних підприємств про податкові умови Індекс легкості ведення бізнесу в Україні (табл. 1).

Таблиця 1

Базові міжнародні індекси, що характеризують стан податкової безпеки держави у міжнародному вимірі

Назва індексу	Зміст та характеристика	Критерії оцінювання
Індекс Світового банку «Індекс легкості ведення бізнесу» («Doing Business»)	Рейтинг представляє інтегрований показник, який вираховується за результатами щорічного дослідження, що оцінює простоту ведення підприємницької діяльності за десятьма показниками у 190 країнах світу. Чим менше показник, тим вище місце країни у Рейтингу. За критерієм «Оподаткування» відображаються тенденції щодо спрощення умов Індекс легкості ведення бізнесу в країні в цілому та вдосконалення вітчизняної податкової системи, зокрема.	До складу показників оцінки входить індикатори «Оподаткування», а саме: - кількість податкових платежів (на рік); - час, що витрачається суб'єктами господарювання на ведення податкового обліку (годин в рік); - загальна ставка податків та внесків (% від прибутку); - індекс процедур після подання звітності та оплати податків (0-100).
Індекс сплати податків (Paying Taxes)	Індекс, що ґрунтується на оцінці простоти сплати податків; дослідження проводиться на щорічній основі та розглядає різні аспекти оподаткування 190 країн світу і формує рейтинг країн. Розраховується на базі субіндексу «Оподаткування» в Індексі Світового банку «Індекс легкості ведення бізнесу» і є його розширеною версією	До складу показників оцінки входить індикатори: - загальна ставка податків та зборів (% в рік) та в розрізі наступних податків: податкове навантаження з податку на прибуток, податкове навантаження з податків з заробітної плати, податкове навантаження з інших податків; - час, що витрачається суб'єктами господарювання на ведення податкового обліку (годин в рік), а саме: час на сплату корпоративного податку, час на сплату податків та

		зборів на заробітну плату, час на сплату інших податків та зборів; - кількість платежів за такими видами податків: податку на прибуток, податку на працю, на інші податкові платежі; - індекс процедур після подання звітності та оплати податків (0-100): час на повернення ПДВ (год), час на отримання повернення ПДВ (тижні), час на дотримання коригування податку на прибуток (годинник), час для завершення коригування корпоративного прибуткового податку (тижні).
Індекс економічної свободи (The Index of Economic Freedom)	Індекс визначає рівень лібералізації взаємодії держави і бізнесу на основі інтегральної оцінки складових свободи суб'єктів економічної діяльності орієнтовно у 209 країнах світу за наступною групою показників: верховенство права; право на приватну власність та свободи від корупції; обмеження правління – рівень фіскальної свободи; державні витрати; ефективність управління – рівень монетарної, інвестиційної та фінансової свободи; відкритість ринків – рівень свободи бізнесу та свободи торгівлі.	Серед показників якості економіки виокремлюють такі показники податкової : - Фіскальна свобода (податкове навантаження за прямими і непрямими податками); - Фіскальне здоров'я.
Індекс глобалізації країн світу (KOF Index of Globalization)	KOF-індекс глобалізації створений у 2002 році при Швейцарському економічному інституті (KOF Swiss Economic Institute) за участю Федерального Швейцарського технологічного інституту (Swiss Federal Institute of Technology). Він включає три виміри глобалізації: економічну, політичну та соціальну.	Розглядає у частині «Економічна глобалізація» показник податки на міжнародну торгівлю (% поточних доходів). Зазначений показник показує рівень залучення країн світу в глобальні податкові процеси.
Індекс міжнародної податкової конкурентоспроможності (International Tax Competitiveness Index)	Зазначений індекс визначає різноманітність підходів до оподаткування в країнах ОЕСР та створює потребу в способі оцінки цих систем відносно один одного та дозволяє порівняти способи, якими країни структурують свої податкові системи.	За допомогою цього індексу можна виміряти та порівняти ступінь ефективності податкової політики країн, її конкурентоспроможність та нейтральність через оцінку групи показників: - рівень корпоративного податку, податку з доходів фізичних осіб, податку на споживання, податку на майно; - якість дотримання міжнародних податкових правил.

Податковий Індекс ЄБА	Податковий Індекс – це поглиблене дослідження податкової системи України, яке базується на експертних оцінках ефективності та легкості оподаткування, поставлених безпосередньо платниками податків в Україні – бізнес-спільнотою Європейської Бізнес Асоціації.	Методологія Податкового Індексу побудована на оцінюванні чотирьох основних факторів, з якими стикається кожен платник податків – від рівня складності податкової звітності та адміністрування до рівня якості роботи податківців: якість податкового законодавства; обтяжливість/легкість адміністрування податків; ступінь фіскального тиску; якість податкового обслуговування, роботи податківців.
------------------------------	--	---

Джерело: узагальнено автором.

Найбільш повно рівень податкової безпеки держави розкриває інтегрований рейтинг «Doing Business», що формується за десятьма вузькоспеціалізованими компонентами, серед яких важливе місце займає субіндекс «Оподаткування». На переконання експертів Doing Business – це показники-чинники, котрі об'єктивно характеризують дії та рішення влади держави, а тому є важливим критерієм оцінки окремих сфер життєдіяльності суспільства, в т.ч. її фіскального потенціалу. За підрахунком експертів Світового банку, один пункт в рейтингу Doing Business, забезпечує державі близько 500-600 млн. \$ додаткових інвестицій.

У Рейтингу Світового банку “Doing Business” враховується інформація про податки, які має сплатити або утримати в певному році компанія середнього розміру, адміністративний тягар, пов'язаний зі сплатою податків, показники періодичності подання податкової звітності та сплати податків, а також затрат часу, необхідного для виконання бізнесом свого податкового обов'язку. Крім цього, рейтинг включає ще й оцінку процесів, які йдуть за сплатою податкових платежів, зокрема проведення податкових перевірок, отримання бюджетних відшкодувань за податками, адміністративні оскарження тощо. Зазначене дозволяє зробити ґрунтовний аналіз країн за ефективністю їх податкових систем та легкості податкових процесів в країні.

Більше того, цілий ряд показників податкової сфери (Paying Taxes) рейтингу слугують базою для обрахунку інших економічних рейтингів, що продукує тривалий репутаційний ефект для країн, що розвиваються. Як зазначають фахівці, «усі складові рейтингу приблизно в однаковій мірі відображають співвідношення двох важливих частин: положення законодавства та практику його застосування і вказують на проблеми, які заважають розвитку підприємництва, визначають їхню причину та містять рекомендації відносно проведення необхідних реформ [2].

Україна ж з'явилася у Рейтингу 2003 році на 152 позиції та впродовж цих років покращила свою позицію більш ніж у 2,5 рази і посіла 64 місце у 2020 році. Впродовж 2008-2020 рр. за субіндексом «Сплата податків» Україна піднялася у рейтингу з 177 до 65 місця і покращила свою позицію аж на 112 пунктів (табл.2).

Як засвідчують дані табл.2, позиція України у сфері оподаткування незмінно зростає впродовж аналізованого періоду, але різними темпами. Так, впродовж 2008-2018 рр. відбулося поступове підвищення позицій України у рейтингу з 177 до 43 місця. Це засвідчує, що Україна стала більше як в 4 рази привабливішою для інвесторів з точки зору податкового законодавства. У 2018 році сусідами України по рейтингу, замість Конго і республіки ЧАД, вже стали Румунія і Кіпр; позаду залишилося багато

географічних сусідів, таких як, Словаччина і Польща, РФ і Чехія. Францію так само Україна випередили і впритул наблизилися до Австрії з Німеччиною [7]. Так, за даний період Україна наблизилась до оптимального значення на 62,1 в.п. (з 16% до 78,1% від оптимального значення) по відношенню до Об'єднаних Арабських Еміратів (100 пунктів), – світового лідера у цій сфері, де здійснюються 4 податкові платежі при витратах часу на сплату податків – 12 годин (на рік). Україна, нарешті, змогла увійти в першу сотню країн – учасників та перейшла із статусу країн із найгіршими податковими умовами Індекс легкості ведення бізнесу до 10 топ-країн реформаторів податкової сфери. Згідно даних Financial Times, Україна – глобальний лідер за темпами зростання у рейтингу Doing Business впродовж семи років (2011-2018 рр.).

Таблиця 2

Місце України у світовому рейтингу The Doing Business, що характеризують напрям «Paying Taxes» (Оподаткування), 2008-2020 рр.

Показник/рік	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020/2008
Індекс легкості ведення бізнесу (The Doing Business), в т.ч.	146 (з 176)	145 (з 176)	147 (з 183)	149 (з 178)	152 (з 183)	137 (з 184)	112 (з 189)	96 (з 185)	83 (з 189)	80 (з 190)	76 (з 190)	71 (з 190)	64 (з 190)	↑82
«Оподаткування», у т.ч:	177	180	181	181	183	165	164	108	107	84	43	54	65	↑112
- Платежі (кількість в рік)	99	99	147	135	135	28	28	5	5	5	5	5	5	-94
- Час (годин в рік)	2085	848	736	657	657	491	390	350	350	355,5	327,5	327,5	328	-1757
- Загальна ставка податків та внесків (% від прибутку)	57,3	58,4	57,2	55,5	57,1	55,4	54,9	52,9	52,2	51,9	37,8	41,7	45,2	-12,1%
- Індекс процедур після подання звітності та оплати податків (0-100)	-	-	-	-	-	-	-	70,33	70,69	72,72	80,77	79,35	86,0	-
Наявність реформ:	-	+	-	-	+	+	+	-	-	-	+	-	-	
- зниження податку на працю або ставок внесків;		+			+	+								
- Спрощений процес сплати податків;							+							
- Спрощений процес дотримання податкового законодавства;		+												
- Спрощення процедур дотримання податків або зменшення кількості податкових декларацій або платежів											+			

Джерело: сформовано автором на основі даних Світового банку:
<https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports> [4]

Детермінантами позитивних змін та істотного зростання України впродовж досліджуваного періоду у рейтингу легкості сплати податків є наступне:

- впродовж аналізованого періоду спостерігаємо суттєве зменшення податкової ставки (з 57,3 у 2008 р. до 37,8% у 2018 р.), завдяки запровадженню у 2016 році фіксованої ставки єдиного соціального внеску (ЄСВ), що становить 22%, порівняно з диференційованою ставкою, що становила від 36,8 до 49,7%. За цим показником Україна — чи не єдина з країн Східної Європи та Центральної Азії, яка 2016 року суттєво зменшила податкові ставки [9];

- відбулося стрімке скорочення часу на підготовку та заповнення звітностей на сплату податків з 2085 годин на рік у 2008 р. до 327,5 годин у 2020 р., тобто стало швидше сплачувати податкові зобов'язання майже в 6,5 разів. Зазначене було досягнуто за рахунок впровадження сучасних технологій з подачі звітності, а саме електронної звітності у 2009 році та постійного удосконалення технологій її складання, зменшення кількості самих звітів, що щорічно здавалися суб'єктами господарювання (з 99 до 5 звітів), скорочено кількість податків, прийняттям у 2010 році Податкового кодексу України та його продуктивної реалізації впродовж 10 років. Впродовж останніх років в Україні швидкість відшкодування ПДВ досягнуто на рівні з провідними економіками країн ЄС. Зазначене посприяло синхронізації правил податкового та бухгалтерського обліку.

Проте, у порівнянні із кранами-сусідами та багатьма країнами пост-радянського простору Україна, на жаль, досі залишається позаду (табл.3).

Таблиця 3

Порівняльна характеристика України із значеннями рейтингів у «Doing Business» у розрізі субіндексу «Paying Taxes», 2020 р.

Індикатор	Україна	Європа та Центральна Азія	ОЕСР високий рівень доходу	Краща країна у підсумку
Платежі (кількість в рік)	5	14.4	10.3	3 (2 Економіки)
Час (годин в рік)	328	213.1	158.8	49 (3 Економік)
Загальна ставка податків та внесків (% від прибутку)	45.2	31.7	39.9	26.1 (33 Економіки)
Індекс процедур після подання звітності та оплати податків (0-100)	86.0	68.2	86.7	Немає інфо

Так, якщо до 2018 року Україна мала значне зростання (43 позиція рейтингу), то в наступні періоди намітилася тенденція поступового зниження рейтингу України. Наочно це демонструє відсутність податкових реформ (табл. 4) та зміна податкового курсу впродовж 2019-2020 рр., що підтверджує думку як самого бізнесу, так і експертів Світового банку про те, що сплачувати податки в Україні стало зовсім не легко.

Незважаючи на спроби покращення податкового клімату в Україні та в цілому податкової безпеки держави та бізнесу через прийняті програми урядами А. Яценюка та О. Гончарука [11, 112], у 2020 р. все ж спостерігаємо зниження позицій України за субіндексом «Оподаткування» аж на 11 позицій (з 54 на 65 серед 190 країн) та на 22 позиції у порівнянні з 2018 р (з 43 на 65). Для порівняння, Молдова зайняла 33 місце, Росія – 58 місце, Польща – 77 місце, Білорусь – 99 місце. Найбільш успішні країни пострадянського простору: Грузія (14 місце) та Латвія (16 місце). На першому місці вже довгий час залишається що Бахрейн, де за рік на сплату потрібно витратити лише 23 години, здійснити лише 3 платежі — і лише, біля 13% від прибутку спрямовано до бюджету. Ця держава має найкращі умови Індекс легкості ведення бізнесу в частині сплати податків вже поспіль кілька років, за ним – у рейтингу йде Гонконг і Катар.

Таблиця 4

Базові реформи у сфері оподаткування України, що враховувались при оцінці рейтингу України у «Doing Business» та «Paying Taxes»

Рік	Зміст реформи
2008	-
2009	Україна зробили простіше подавати та сплачувати податки, запроваджуючи електронні системи та Інтернет можливості оплати. Це суттєво скоротив час, витрачений на підготовку, подачу та сплати податків у регіоні.
2010	Прийнято податковий кодекс України
2011	Спрощено процес сплати податків, шляхом введення електронної системи адміністрування ПДВ
2012	Спрощено сплату податків для фірм шляхом перегляду та уніфікації податкового законодавства, зменшення ставок податку на прибуток підприємств та уніфікація внесків на соціальне страхування
2013	Введено електронну подачу звітності та сплату податків для середніх та великих підприємств
2014	Спрощено форми податкових декларацій та удосконалено систему електронної подачі звітності та подання заявок.
2015	Удосконалено систему електронного адміністрування, а саме: спрощено сплату податків для компаній, запровадивши електронну систему подання та сплати податків на працю. З іншого боку, було збільшено розмір екологічного податку.
2016	Спрощено сплату податків, зменшивши ставку єдиного податку на соціальні внески. Відбулося зниження податку на працю та обов'язкові внески та запроваджено фіксовану ставку у розмірі 22% для єдиного податку на соціальний внесок, який сплачують роботодавці, що замінило попередні диференційовані ставки, що варіювались від 36,76% до 49,7%.
2017	Відсутні дієвих реформ в системі оподаткування, що призвело до падіння рейтингу України «Paying Taxes» аж на 11 позицій та погіршення статусу країни щодо легкості Індекс легкості ведення бізнесу
2018	
2019	
2020	

Джерело: сформовано автором на основі даних Світового банку:
<https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports> [4].

Однак, згідно прогнозів уряду А. Яценюка [11] станом на 2017 рік Україна мала б увійти у топ-20 країн лідерів у рейтингу «Doing Business-2018». Зокрема у частині «оподаткування» передбачалося скорочення переліку вимог до первинного документа та його обов'язкових реквізитів; зменшення строку на ведення бухгалтерського обліку та складення фінансової звітності на 110 годин (до 240 год на рік) та зменшити фіскальне навантаження на 15% до рівня показника 37,2%. Останнє за даними Світового банку майже вдалося досягти, адже рівня податкового навантаження за рейтингом 2018 р. склало 37,8%. Втім знизити час на ведення і складання фінансової звітності до рівня 240 годин не вдалося і вже поспіль 3 останні роки він складає 328 год [10].

Згідно програми уряду О. Гончарук [12], Україна впродовж 2019-2021 рр. мала б увійти до топ-10 країн світу за легкістю Індекс легкості ведення бізнесу. Зокрема, у 2021 році прогнозувалося підвищення щонайменше на дев'ять позицій індикатора "Оподаткування" внаслідок запровадження єдиного рахунку для сплати податків і зборів та єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування з 1 січня 2021 року. Втім, на переконання експертів погіршення позицій України у рейтингу було очікуваним і пов'язане із наступним:

- сповільненням та неналежним створенням більш-менш сприятливих умов для малого бізнесу;
- неочікуваного для бізнесу підвищення рівня податкового навантаження внаслідок запровадження складних та незрозумілих змін в податковому законодавстві, що призвело до багатьох порушень;
- зміною політичного курсу країни впродовж 2018-2020 рр.;
- прогнози давалися без урахування пандемії-COVID, що завдала нищівного удару по вітчизняному бізнесі, його активності та фінансовому потенціалі в цілому.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Отже, внаслідок неналежного та недостатнього проведення податкових реформ, стрімкого підвищення рівня податкового навантаження до 41,7% у 2019 р. та 45,2% у 2020 р. проти значення показника 37,8% у 2018 році (найнижче значення за весь період огляду України у рейтингу) національна економіка втратила 11 позицій в рейтингу «Doing Business» у частині «Paying Taxes». Нажаль, впродовж останніх років неналежні заходи уряду та пандемія-COVID віддалили Україну від омріяного топ-10 країн-реформаторів у зазначеному рейтингу. Разом з цим, вітчизняний потенціал щодо покращення позицій у рейтингу «Doing Business» у частині «Paying Taxes» далеко не вичерпаний. Базовим джерелом виправлення ситуації експертами вбачається через покращення ефективності системи адміністрування податків, скорочення часу на заповнення декларацій та сплату податків. Наступними заходами мають стати ухвалені ВРУ законодавство щодо об'єднання звітності з єдиного соціального внеску (ЄСВ) і податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) та запровадження єдиного рахунку для сплати податків бізнесом тощо. Зазначене й визначає перспективи подальшого наукового пошуку щодо покращення системи оподаткування в Україні, легкості Індексу легкості ведення бізнесу та сплати податків, що сприятимуть підтримці належного рівня податкової безпеки держави та бізнесу.

1. Тимофеева И.Ю. Налоговая безопасность государства, бизнеса и общества: концепция и методология : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Москва, 2011. 53 с.
2. Noureddine Bensouda. *Les vrais enjeux de la sécurité fiscale*. Tribune. Edition №4731. Le 17/03/2016. URL : <https://www.leconomiste.com/article/995263-les-vrais-enjeux-de-la-s%C3%A9curit%C3%A9-fiscale>
3. Michel Bouvier. *La sécurité fiscale : les grands enjeux d'aujourd'hui*. 2016. URL : <https://www.tgr.gov.ma/wps/wcm/connect/c488615f-e3d8-462a-94d4-b0ce3f9a46cc/Bouvier++-+s%C3%A9curit%C3%A9+fiscale.pdf?MOD=AJPERES&ContentCache=NONE>
4. Doing Business rankings. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/rankings>.
5. Простота сплати податків: індикатор привабливості. Рейтинг. URL: <https://rating.zone/prostota-splaty-podatkov-indikator-pryvablyvosti/>.
6. Сарапіна О. А., Пінчук Т. А. Критичний аналіз позицій України у міжнародному рейтингу «Індекс легкості ведення бізнесу» за критерієм «оподаткування». *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2017, №8. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5712> (дата звернення 15.02.2019).
7. Чечетова-Герашвілі Т.М., Малишко Ю. М. Аналіз недоліків методології міжнародного рейтингу "Doing business". *Проблеми економіки*. 2014. № 3. С. 38-44. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_3_7. (дата звернення 15.02.2019).
8. Подік І.І. Гончаров Ю.В. Податкова складова економічної безпеки України: Монографія. Київ: : Інтерсервіс, 2017. 210 с.
9. Простота сплати податків: індикатор привабливості. *Бізнес в офіційних цифрах*. Рейтинг. URL: <https://rating.zone/prostota-splaty-podatkov-indikator-pryvablyvosti/> (дата звернення 17.02.2021 р.)

10. Державна фіскальна служба України. Позиція податкової системи України у світовому рейтингу зросла на 18 пунктів. URL: <http://tr.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-74648.html> (дата звернення 15.02.2021).
11. Про затвердження плану дій щодо імплементації кращих практик якісного та ефективного регулювання, відображених Групою Світового банку у методології рейтингу "Індекс легкості ведення бізнесу": Розпорядження КМУ від 16 грудня 2015 р. № 1406-р (втратив чинність від 04.12.2019, підстава - 1413-2019-р). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1406-2015-%D1%80#Text> (дата звернення 15.12.2020).
12. Про затвердження плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, плану дій щодо підвищення позиції України в рейтингу Світового банку "Індекс легкості ведення бізнесу" ("Doing Business") : Розпорядження КМУ від 4 грудня 2019 р. № 1413-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1413-2019-%D1%80#Text> (дата звернення 15.02.2021).

References

1. Timofeeva, I. Ju. (2011). *Nalogovaja bezopasnost' gosudarstva, biznesa i obshchestva: koncepcija i metodologija* [Tax security of the state, business and society: concept and methodology]. Extended abstract of candidate's thesis. Moscow. [in Russian].
2. Nouredine Bensouda (2016). Les vrais enjeux de la sécurité fiscale. [The real issues of tax security]. *Tribune. Edition* №4731. Available at : <https://www.leconomiste.com/article/995263-les-vrais-enjeux-de-la-s%C3%A9curit%C3%A9-fiscale1> (accessed 10 January 2021) [in French].
3. Michel Bouvier (2016). *La sécurité fiscale : les grands enjeux d'aujourd'hui* [Tax security: the major challenges of today]. Available at: : <https://www.tgr.gov.ma/wps/wcm/connect/c488615f-e3d8-462a-94d4-b0ce3f9a46cc/Bouvier++s%C3%A9curit%C3%A9+fiscale.pdf?MOD=AJPERES&ContentCache=NONE> (accessed 10 January 2021) [in French].
4. World Bank. *Doing Business rankings*. Available at : <https://www.doingbusiness.org/en/rankings> (accessed 15 January 2021) [in English].
5. Prostota splaty podatkov: indyktor pryvablyvosti. Reitynh [Ease of paying taxes: an indicator of attractiveness. Rating.] Available at: <https://rating.zone/prostota-splaty-podatkov-indyktor-pryvablyvosti/> (accessed 15 January 2021) [in Ukrainian].
6. Sarapina, O. A., & Pinchuk, T. A. (2017). Krytychnyi analiz pozytsii Ukrainy u mizhnarodnomu reitynhu «vedennia biznesu» za kryteriiem «opodatkuvannia». [Critical analysis of Ukraine's position in the international rating of "doing business" by the criterion of "taxation"]. *Effective Economy* (electronic journal), no.8. Available at : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5712> (accessed 15 January 2021) [in Ukrainian].
7. Chechetova-Terashvili, T.M., & Malyshko, Yu. M. (2014) Analiz nedolikhiv metodolohii mizhnarodnoho reitynhu "Doing business" [Analysis of the shortcomings of the methodology of the international rating "Doing business"]. *Problems of the economy*, 3, 38–44. Available at : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_3_7 (accessed 16 January 2021) [in Ukrainian].
8. Podik, I.I., Honcharov, Yu.V. (2017). *Podatkova skladova ekonomichnoi bezpeky* [Tax component of economic security of Ukraine]. Kyiv : Interservice (in Ukrainian).
9. Prostota splaty podatkov: indyktor pryvablyvosti [Ease of paying taxes: an indicator of attractiveness]. *Business in official figures. Rating*. Available at : <https://rating.zone/prostota-splaty-podatkov-indyktor-pryvablyvosti/> (accessed 16 January 2021) [in Ukrainian].
10. State Fiscal Service of Ukraine. *The position of Ukraine's tax system in the world ranking increased by 18 points*. Available at : <http://tr.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-74648.html> (accessed 15 January 2021) [in Ukrainian].
11. Order of Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the action plan for the implementation of best practices of quality and effective regulation, reflected by the World Bank Group in the methodology of the rating "Doing Business" № 1406-p. (2015,

- December 16). Available at :. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1406-2015-%D1%80#Text> (accessed 15 January 2021) [in Ukrainian].
12. Order of Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the action plan to deregulate economic activity and improve the business climate, the action plan to increase Ukraine's position in the World Bank's Doing Business rating № 1413-р. (2019, December 4). Available at :. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1413-2019-%D1%80#Text> (accessed 15 January 2021) [in Ukrainian].

ASSESSMENT OF TAX SECURITY OF UKRAINE: THE INTERNATIONAL DIMENSION

Mariana Vykliuk

*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: m_vyklyuk@ukr.net*

Abstract. The scientific publication has been investigated the formation of tax security of Ukraine at the international level in the context of measuring the modern economic realities of the development of the tax system of Ukraine. The purpose of the publication has been determined, which is to study the world rankings of countries to form a methodology for diagnosing the level of tax security of the state in the international dimension. The international aspects of the formation of a level approach to the definition of "tax security", which defines tax security through the existence of its varieties depending on the level of security (mega-, macro-, meso, micro-level, and level of personality) have been studied and generalized. This has been served as a prerequisite for the author's study on the peculiarities of the formation of tax security of the state in the international dimension and markers of its assessment in world rankings. It has been noted that the consideration of tax security of the state at the international level is realized through competition and international economic cooperation in the tax sphere between countries. It has been noted that the study of the tax security of the state at the international level is a rather complex process because quantitative assessment requires a thorough study of the internal financial potential of the state and the impact on this process of the external global environment. It has been presented of the basic rating systems that allow us to judge the tax competitiveness of the state and the level of tax security of the state in the global dimension (World Bank Index "Doing Business"), Tax Payment Index (Paying Taxes), Index of Economic Freedom), KOF Index of Globalization, International Tax Competitiveness Index, EBA Tax Index). Ukraine's place in the World Bank's Doing Business Rating in the Paying Taxes section has been highlighted. The influence of the rating on the tax security of the state has been analyzed. Basic problems have been identified that hinder and slow down the development of Ukraine's tax competitiveness, reduce Ukraine's position in the World Bank's Doing Business rating in the Paying Taxes section. The potential for improving Ukraine's competitive position in international tax rankings in order to increase the level of national tax security has been noted.

Key words: tax security, taxes, tax system, fiscal potential, World Bank Doing Business Index, Paying Taxes Index, etc.

*Стаття надійшла до редколегії 23.10.2021
Прийнята до друку 24.11.2021*

РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Ольга Творидло

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: olha.dubyk@lnu.edu.ua

Анотація. Впровадження нових технологій у цифрову економіку не тільки підвищує задоволеність споживачів банківськими продуктами, але й гарантує розвиток фінансового сектору країни. Банківський бізнес втрачає традиційну сутність і виходять за межі фінансової сфери. Банківська сфера змінюється відповідно до сучасних методів ведення бізнесу. Цифровізація економіки вносить зміни в регулювання банківської діяльності, банківські технології та методи роботи традиційних банків. Небанківські фінансові установи створюють конкуренцію в банківському бізнесу, зокрема і фінтех-компанії. Щоб залишатися конкурентоспроможним та прибутковим банком необхідно швидко та якісно впровадження інновацій у банківську діяльність. У статті розглянуто основні особливості цифрової трансформації банківського бізнесу України. Узагальнено відмінні ознаки процесів «цифровізації» та «інформатизації» в банках.

Мета статті. Поглиблення теоретико-методологічних засад розвитку банківського бізнесу та оцінка основних тенденцій цифрових змін банківського сектору України.

Методологія. Поставлені завдання вирішувалися за допомогою загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, серед яких: індукції та дедукції, методи наукового абстрагування, класифікації, теоретичного узагальнення і порівняння – для виявлення, відбору, теоретичного аналізу, актуалізації, класифікації, узагальнення друкованих джерел з визначеної проблематики; методи статистичного аналізу рядів динаміки – для розгляду процесів розвитку ринку послуг в динаміці, змінах і часовій послідовності.

Результати. Розглянуто найпопулярніші тренди цифровізації банківського бізнесу. Проведено аналіз охоплення інфраструктури обслуговування, що забезпечує розповсюдження цифрового банкінгу по території України. Виділено переваги та недоліки даного процесу для вітчизняних банківських установ.

Новизна. Полягає у поглибленні теоретико-методологічних засад цифровізації банків в умовах структурних трансформацій на фінансовому ринку, удосконаленні інструментарію її оцінювання та регулювання з метою забезпечення стабільного функціонування та покращання

ресурсних можливостей фінансування інноваційного розвитку банківництва. Традиційні методи і та підходи обслуговування клієнтів втрачають актуальність та корисність. На місце них приходять тенденції, які забезпечують задоволення потреб споживачів у швидкості, мобільності та зручності.

Цінність. Полягає у оцінці основних тенденцій цифрових змін банківського сектору України. Виявлено проблеми, які виникають внаслідок впровадження цифрових технологій в кредитних організаціях та надано рекомендації щодо вирішення їх.

Ключові слова: цифровізація, банк, інтернет-банкінг, технології, бізнес, клієнт, динаміка.

Постановка проблеми. Цифровізація економіки сприяє впровадженню нових елементів і трансформації існуючих бізнес моделей всіх учасників ринку банківських послуг, починаючи від впровадження інтернет банкінгу до повної перебудови традиційних грошових операцій.

Найближчим часом відбудеться прискорення процесу впровадження цифрових інноваційних технологій. Раціональне управління цим процесом буде невід'ємною перевагою як для тих, хто пропонує послуги, так і для тих, хто їх потребує. Саме тому, в умовах розвитку цифрової економіки, банківський сектор повинен бути готовий запропонувати своїм клієнтам найсучасніший асортимент продуктів та послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роль цифровізації в банківській справі багаторазово відзначалася різними авторами, такими як Карчева І.Я. [2, с. 300], Кльоба Л.Г. «Цифровізація в банківництві – це комплекс сучасних економічних, організаційно-управлінських, інституційних нововведень в будь-якій сфері функціонування банку» [3], Корнівська В.О. [4, с. 260], Онищенко Ю.І. [5, с. 161], Шелудько С.А. [9, с. 335], Янсїті М. [10], Левієн Р. [10]. «Стратегія переходу банків до інноваційної моделі розвитку пов'язана з перетворенням інновацій, інформаційних технологій та освіти у визначальні фактори розвитку як окремих банків, так і в цілому банківської системи» [2, с. 300]. Проте, швидкі темпи розвитку цифровізації не лише економіки, а й суспільства в цілому, потребують проведення подальших досліджень у цій області.

Постановка завдання. Метою дослідження є оцінка основних тенденцій цифрових змін банківського сектору України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток інформаційних технологій впливає на економіку, поведінку людей і суспільство в цілому. Саме світовий банківський сектор за кілька років зазнав істотних змін, в більшості за рахунок цифровізації. Різноманітність доступних технологій дозволяє людям переходити на нові способи взаємодії один з одним і з бізнесом. Клієнти використовують все більше каналів отримання банківських послуг, користуючись новими платформами для взаємодії з банками. Паралельно відбувається адаптація технологій до змін в поведінці людей, в результаті чого з'являються все більш ефективні рішення для розвитку бізнесу. Внаслідок чого розширюється клієнтський досвід та рентабельність банківського бізнесу.

Цифровізація змінює «правила гри» в багатьох галузях завдяки можливим зрушенням у традиційних бізнес-моделях, що викликає появу набагато більш складної та динамічної екосистеми зростання та інновацій [10, с. 1-12]. Термін «цифровізація» означає перетворення інформації в цифрову форму [5, с. 161]. Однак в бізнес-контексті під цифровізацією зазвичай розуміється два типи операційних моделей. Перший – це

перенесення комунікацій в цифрові канали, і другий – автоматизація рутинних операцій [3].

На думку Корнівської В.О., трансформація в банківській сфері під впливом цифровізації полягає в використанні сучасних способів надання банківських послуг. Кількість відкритих філій банків з року в рік знижується. Багато послуг переводяться в сферу онлайн сервісів [4, с. 260]. Науковець зазначає, що подібні зміни мають і ряд недоліків: старше покоління не встигає адаптуватися до цих змін, що на поточний момент унеможливує повну відмову від традиційних форм ведення банківської діяльності незважаючи на те, що трансформація діяльності в режим онлайн безсумнівно вигідний банкам.

Вже на сьогоднішній день існують банки, бізнес-модель, яких побудована на повній відмові від використання офісів обслуговування в своїй діяльності і здійсненні взаємодії з клієнтом в основному з використанням онлайн платформ. Прикладом такої моделі ведення бізнесу може служити AtomBank (Великобританія) [11, с. 84]. Цей банк не має відділень і вся взаємодія з клієнтом здійснює через мобільний додаток, в якому клієнт може як відкрити простий поточний рахунок, так і отримати кредит або оформити кредитну карту [13].

Багоян Є.Г стверджує, що цифрова трансформації як найвищий рівень використання цифрових технологій породжує в банківському секторі наступні ефекти [1, с. 112]:

- 1) високий ступінь стандартизації, так як інтеграція фінансових функцій з технологічними системами, базується на стандартизованих процесах і даних;
- 2) високий ступінь автоматизації, так як нові технологічні інструменти забезпечують автоматизацію більшості послуг і процесів;
- 3) підвищення продуктивності за рахунок скорочення витрат часу на виконання дій і операцій;
- 4) зміну фінансових моделей в сторону концентрації ресурсів на розумінні потреб ринку, а не на транзакціях;
- 6) поліпшення взаємодії з клієнтами і співробітниками завдяки підвищенню доступності інформації;
- 7) поліпшення якості обслуговування клієнтів за рахунок кращої структуризації процесу надання послуг.

Цифровізація, вона ж «цифрова трансформація – це не тільки інвестиції в нові технології (штучний інтелект, блокчейн, аналіз даних), а й глибоке перетворення продуктів і послуг, структури організації, стратегії розвитку, роботи з клієнтами і корпоративної культури. Іншими словами, це революційна трансформація моделі організації» [14, с. 22].

Науковець Карчева І. Я. вважає, що «цифровізація» від «інформатизація» банку – різні процеси (див. табл. 1) [2, с. 300].

Ключовою відмінністю є те, що цифрові технології дозволяють банку, ґрунтуючись на великих даних, не просто оцінити фінансові можливості і потреби клієнта, але, і – вивчити його переваги, спосіб життя, тип «фінансової поведінки», запропонувати йому відповідний продукт, тим самим, стимулюючи клієнта припинити пошук пропозицій інших банків.

Цифровізація банківської системи – це неминуче майбутнє – як для клієнтів, так і для банків. Банки, які найближчим часом не переходитимуть на цифрові технології, зазнають невдачі у конкурентній боротьбі на ринку. Це підтверджує світова тенденція до цифровізації банків (див. табл. 2).

Таблиця 1

Відмінні ознаки процесів «цифровізації», «інформатизації» в банку

Ознака	Цифровізація банківських процесів	Інформатизація банківських процесів
1	2	3
Зберігання інформації	Хмарні технології	Електронна форма зберігання інформації
Нові технології, впроваджені на відповідному етапі	Інтелектуальні машини. Інтернет речей (IoT). Збір і зберігання великих даних. Блокчейн. Аналітика даних	Застосування засобів обчислювальної техніки для збору, реєстрації, передачі, зберігання, обробки інформації з метою прийняття рішення. Банкомати. Телебанк
Обсяг даних про клієнтів	Великі дані (big data)	Дані, надані клієнтами. Дані про клієнта, надані організаціями-партнерами
Персоналізація банківського продукту	Продукт, послуга повністю персоналізовані	Частково персоналізований продукт, послуга
Швидкість прийняття рішення та здійснення операції	Безпрецедентно висока швидкість	Висока швидкість
Спосіб надання банківського продукту, надання банківської послуги	Продукт, послуга надаються без відвідування офісу за допомогою мережі Інтернет або стільникового зв'язку, із застосуванням можливостей голосових помічників, і використанням біометричної аутентифікації, які прискорюють процес отримання продукту, послуги	Продукт, послуга надаються при відвідуванні офісу банку клієнтом
Рівень комфорту взаємодії клієнта з банком	Найвищий комфорт	Щодо сучасних вимог рівень комфорту невисокий

Джерело: складено автором на основі джерела [2, с. 300]

Таблиця 2

Вплив цифрової трансформації на рівень прибутку банку

Потенційні втрати		Потенційні прибутки	
Інноваційні оферти у конкурентів	-13%	+5%	Інноваційна оферта й бізнес-модель
Тиск зниження маржі	-16%		
		+10%	Цифрові продажі
Зростання операційного ризику	-6%	+30%	Автоматизація
РАЗОМ:	-35%	+45%	

Джерело: складено автором на основі джерела [12]

У сфері банківської діяльності, система електронних платежів (СЕП) – найбільш поширений інструмент цифровізації [7, с. 108]. На сьогоднішній день, СЕП працює цілодобово, що у свою чергу забезпечує доступ клієнтів до банківських послуг.

Проведемо аналіз динаміки розвитку СЕП в Україні за 2011–2019 роки (див. рис. 1).

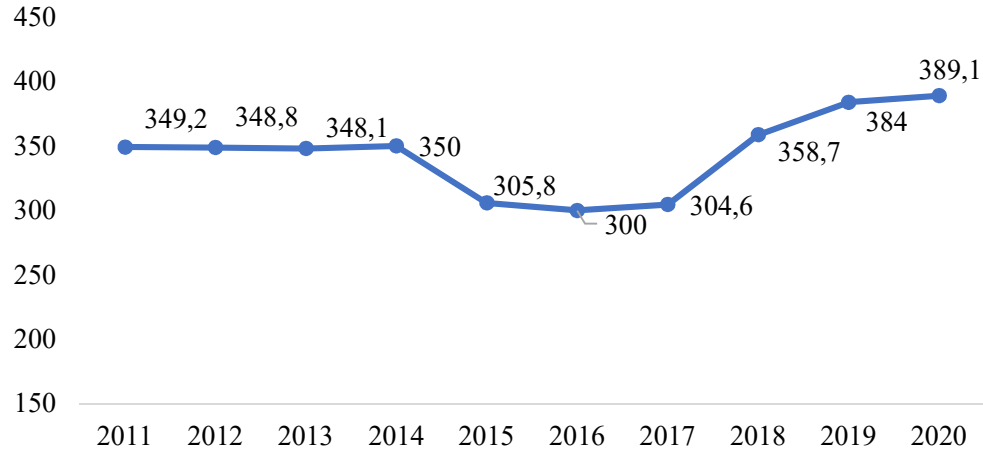


Рис. 1. Динаміка СЕП: кількість початкових платежів, млн. шт.

Джерело: складено автором на основі джерела [8]

З рис. 1 видно, що протягом аналізованого періоду кількість початкових платежів зросла у 2019 році проти 2018 року (на 5,1 млн. шт.). Суми початкових платежів також збільшуються з року в рік. За даними НБУ, середньоденний обсяг операцій у 2019 році склав 1,5 млн платежів на суму близько 130 млрд. грн.

Розглянемо динаміку пристроїв самообслуговування вітчизняних банків (див. рис. 2).

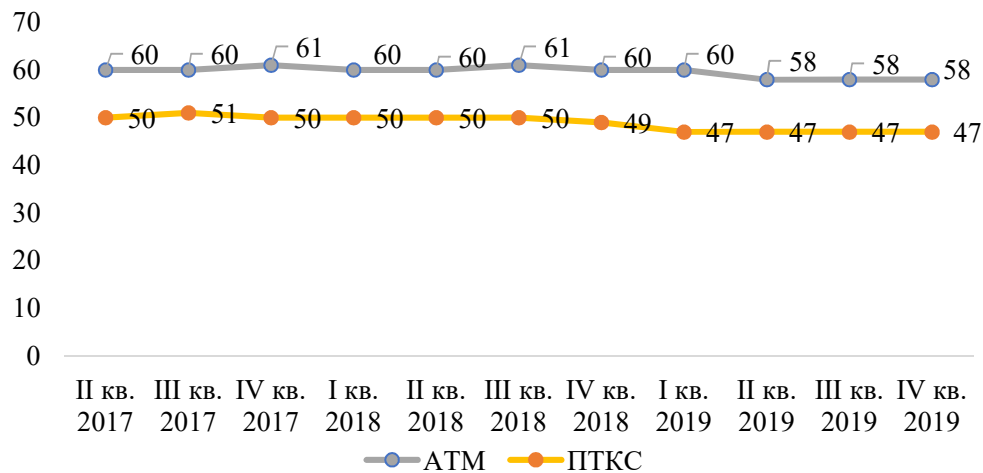


Рис. 2. Динаміка пристроїв самообслуговування вітчизняних банків, од. на 100 тис. ос.

Джерело: складено автором на основі джерела [8]

Відповідно до даних рис. 2, у 4 кв. 2019 року АТМ (банкомати) припадало 58 од. на 100 тис. осіб, а ПТКС (термінали) – 47 од. на 100 тис. осіб. Це співвідношення зберігається протягом останніх декількох років.

На рис. 3 розглянемо структуру електронних платіжних засобів, емітованих українськими банками.

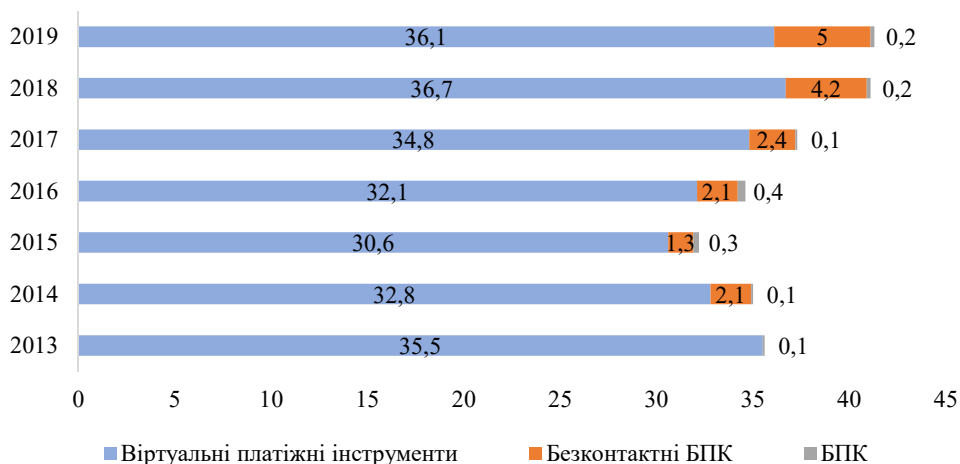


Рис. 3. Структура електронних платіжних засобів, емітованих українськими банками в 2013–2019 рр., млн. шт.

Джерело: складено автором на основі джерела [8]

Дані рис. 3 засвідчують, що кількість віртуальних платіжних інструментів та безконтактних БПК щороку зростає. Це свідчить про те, що населення стає більш фінансово та технологічно грамотним.

На протязі 2020 р. кількість безконтактних карток, зросла до 13,2 млн карток (або на 57%) порівняно із попереднім періодом. Разом з тим, кожна 5 операція в торговельних мережах відбувалася за допомогою смартфонів та інших гаджетів.

Цифровізація безпосередньо впливає на зменшення кількості відділень банківських установ (див. рис. 4).

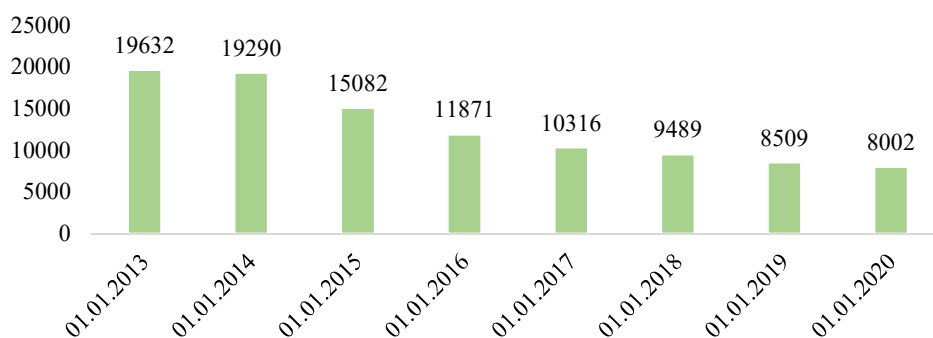


Рис. 4. Динаміка відділень банків на території України, од.

Джерело: складено автором на основі джерела [8]

Так, аналіз показав, що з року в рік зменшується кількість банківських відділень. Наприклад, у станом на 01.01.2020 р. кількість банківських відділень становила – 8002 од., що на 507 о. менше, ніж у попередньому періоді.

Пандемія 2020 року також вплинула на користування цифровізованими банківськими послугами: прослідковується переважання безготівкових операцій над готівковими у I кв. 2020 р.

Зважаючи на це, інтернет-банкінг став дедалі більше використовуватися клієнтами вітчизняних банків. У 2021 році, Фінансовий клуб представив рейтинг банків-переможців у номінації «Інтернет-банкінг» у 2020 році [6] (див. табл. 3).

Таблиця 3

Банки-переможці у номінації «Інтернет-банкінг» у 2020 році

Місце в рейтингу	Банк	Можливість створення віртуальних карток	Можливість оформлення кредитної заявки на сайті	Можливість самостійно встановлювати ліміти за картками	Проведення SWIFT-платежів	Можливість обміну валюти онлайн
1	2	3	4	5	6	7
1	ПриватБанк	так	так	так	так	так
2	Індустріальний Банк	так	так	так	ні	так
3	Ощадбанк	так	ні	так	ні	так
4	Банк Кредит Дніпро	ні	так	так	ні	так
5	ПУМБ	ні	так	так	ні	ні
6	Креді Агріколь Банк	ні	ні	так	ні	так
7	«КОНКОРД»	так	ні	так	так	так
8	Піреус Банк	так	ні	так	так	ні
9	Банк Форвард	ні	так	так	ні	ні
10	Таскомбанк	ні	ні	так	ні	так

Джерело: складено автором на основі джерела [6]

Відповідно до представленого рейтингу, лідером у номінації «Інтернет-банкінг» – 2020 є ПриватБанк, який уможливило здійснення майже усіх банківських операцій через онлайн режим.

Практика засвідчує, що впровадження цифрових технологій вимагає комплексного підходу. Прогрес в області цифрових технологій дозволяє банкам працювати все більш ефективно. Нині, вітчизняні банки України розвивають певні банківські технології (див. табл. 4).

Таблиця 4

Банківські цифрові технології

Різновид	Характеристика
1	2
1. Аналіз великих даних	Під великими даними (Big Data Analysis) розуміють масиви структурованих і неструктурованих даних. Аналіз великих даних полягає в консолідації і структуруванні даних, застосуванні методів інтелектуального і статистичного аналізу, результати яких використовуються надалі при прийнятті рішень. При цьому

	основними напрямками використання даних технологій є: аналітика, продажі / маркетинг, обслуговування клієнтів, просування і розвиток продуктів. Дані методи вже в тому чи іншому вигляді використовуються в більшості банках.
2. Роботизація (RPA)	RPA – процес заміни ручної праці машинною – дозволяє скоротити час виконання ручних, рутинних операцій і підвищити операційну ефективність за рахунок зниження операційного ризику і скорочення фонду оплати праці. До найбільш роботизованих функцій у вітчизняних банках можна віднести операційний блок.
3. Чат-боти	Чат-боти – це комп'ютерні програми, що імітують людську мову. Їх основне завдання полягає в автоматизації одноманітних функцій і збільшення швидкості їх виконання. Основна роль чат-ботів полягає в автоматизації і скороченні трудовитрат в блоці обслуговування клієнтів.
4. Оптичне розпізнавання (OCR)	OCR – призначене для цифровізації документів в компаніях. Ці технології широко використовуються в таких функціональних блоках: обслуговування клієнтів, операційний блок, продажі, документообіг та діловодство.
5. Штучний інтелект (Artificial Intelligence)	Дана технологія призначена для виконання комплексних завдань комп'ютерами і оптимізації використання людських ресурсів. Включає машинне навчання, розпізнавання відео та мови, нейронні мережі і т. п. З кожним роком інтерес до штучного інтелекту зростає все більше, і як результат, фінансові вкладення в дану область також збільшуються. Штучний інтелект дозволяє істотно знизити ризики у фінансовій сфері як на етапі ідентифікації клієнта, так і в процесі оцінки сумлінності його намірів при зверненні за отриманням послуги.

Джерело: складено автором на основі джерела [9, с. 335]

В даний час цифрова трансформація є невід'ємним елементом збереження конкурентоспроможності банків. Впровадження цифрових технологій пов'язано з потребами суспільства, яке в повній мірі оцінило перевагу їх використання в банківському секторі. При цьому впровадження цифрових технологій в кредитних організаціях супроводжується певними проблемами. Серед них можна виділити:

1. Нестача кваліфікованого персоналу. Для підтримки працездатності цифрових систем потрібні працівники, що володіють широкими компетенціями в області інформаційних технологій, як на рівні розробника, так і на рівні користувача. Сучасні цифрові системи постійно оновлюються, стають більш складними, що викликає потребу у висококваліфікованому персоналі. При цьому на даний момент на ринку спостерігається дефіцит таких працівників і вартість їх праці досить висока. Водночас освоєння нових інформаційних технологій також супроводжується необхідністю навчання чинного персоналу роботі в нових програмних засобах. Рішенням даної проблеми для банків може стати запрошення на роботу іноземних компетентних фахівців, організація внутрішньобанківського навчання працівників, співпраця з освітніми установами в частині підготовки та подальшого прийому на роботу молодих фахівців в сфері інформаційних технологій.

2. Інформаційна безпека. Перенесення більшої частини інформації в цифрове середовище, супроводжується ризиком втрати даних в результаті злому цифрових систем або помилок при їх використанні, що може привести до істотних втрат як для клієнта банку, в результаті переходу конфіденційної інформації конкурентам, так і для самого банку в результаті втрати лояльності клієнтів. Робота щодо вирішення цієї

проблеми має полягати в своєчасному оновленні банківських систем захисту, залучення компетентних фахівців в області інформаційної безпеки, а також в навчанні персоналу сучасним методам і прийомам роботи в цифрових системах з урахуванням ризиків порушення інформаційної безпеки.

3. Збої і помилки в роботі банківських цифрових систем. Бурхливий розвиток банківського цифрового середовища супроводжується істотним ризиком виникнення програмних збоїв, які можуть негативно позначитися на діяльності банку, і стати найбільш небезпечними в умовах все більшої автоматизації та цифровізації внутрішньо-банківських процесів. Дані системи потребують постійного моніторингу, оцінки їх ефективності та модернізації, що вимагає від банків здійснення значних вкладень.

Даний список проблем не є вичерпним, при цьому він показує, що крім очевидних переваг в результаті впровадження цифрових технологій, присутні також і певні ризики, які потребують своєчасного аналізу, розробки та реалізації заходів щодо їх усунення.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Пандемія стала каталізатором цифрової трансформації клієнтського сервісу, банківських процесів і продуктів. Враховуючи це, пріоритетом банківських установ є – адаптування бізнесу до існуючих (обмежених) умов.

Традиційні методи і та підходи обслуговування клієнтів втрачають актуальність та корисність. На місце них приходять тенденції, які забезпечують задоволення потреб споживачів у швидкості, мобільності та зручності. Поведінка клієнтів на ринку банківських послуг змінюється, електронна система платежів витісняє традиційну готівкову, що в свою чергу вимагає від банків швидкого реагування, аби зберегти лідируючі позиції на ринку і отримувати вигоду від новітньої стратегії розвитку. Щоб отримати вигоду з цифрової трансформації, банкам необхідно вкладати значні кошти в оновлені бізнес-моделі, стратегічне планування та прийняття рішень, включаючи координацію банківської діяльності.

Населення стає більш фінансово та технологічно грамотним про що свідчить позитивна динаміка пристроїв самообслуговування вітчизняних банків. Кількість віртуальних платіжних інструментів та безконтактних БПК щороку зростає. Пандемія вплинула на користування цифровізованими банківськими послугами: прослідковується переважання безготівкових операцій над готівковими. Зважаючи на це, інтернет-банкінг став дедалі більше використовуватися клієнтами вітчизняних банків.

Банки України впроваджують інновації, що підвищують прибутковість банків та посилюють конкурентоспроможність. Проблема інноваційного розвитку набула особливої актуальності у зв'язку з конкурентоспроможністю банківського сектора та гострою конкуренцією. Більше того, впровадження інновацій – складне завдання, тому повний розвиток інститутів має забезпечуватись успіхом оцифрування. Крім покращення технологій, послуг та продуктів, необхідно покращити банківську систему у способах комунікації з клієнтами та маркетингу продуктів. Банківські комп'ютерні системи сьогодні є одні з найшвидше зростаючих областей програмного мережевого забезпечення. Майбутня конкурентоспроможність банку залежить від поточних рішень та дій банку. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на вивчення провідного зарубіжного досвіду цифровізації банківського бізнесу.

1. Багоян Є.Г. Основи цифрової економіки: підручник і практикум для вузів. М .: Юрайт, 2020. 235 с.

2. Карчева І. Я. Сучасні тенденції інноваційного розвитку банків України в контексті концепції банк 3.0. *Фінансовий простір*. 2015. № 3(19). С. 299–305.
3. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <https://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6741> (дата звернення: 16.09.2021).
4. Корнівська, В.О. Цифровий банкінг: ризики фінансової дигіталізації. *Проблеми економіки*. 2017. №3. С. 254-261.
5. Онищенко, Ю.І. Банківська діяльність в умовах розвитку цифрових технологій. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова*. 2018. №8(73). С. 160-165.
6. Переможці в номінації «Інтернет-банкінг». 50 провідних банків України. 2020, Липень 20. URL: <https://banksrating.com.ua/top-50-2020/peremozhtsi-v-nominatsiyi-internet-banking> (дата звернення: 04.10.2021).
7. Свон М. Блокчейн: Схема новой экономики / Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2017. 234 с.
8. Статистика. Офіційний сайт Національного банку України. URL : <https://bank.gov.ua/statistic> (дата звернення: 04.10.2021).
9. Шелудько С.А. Вплив цифровізації на банківській бізнес в Україні. Класичний приватний університет. Вип. 5 (16). 2019. С. 334-339.
10. Iansiti M., Levien R. The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability. Boston : Harvard Business School Press, 2004. 304 p.
11. Kotliński G. Innowacje informacyjne w bankowości. Ujęcie ilościowe i jakościowe. Informational innovations in banking. Quantitative and qualitative aspects. Poznan : Wydawnictwo UE w Poznaniu, 2016. 360 p.
12. McKinsey&Company. Strategic choices for banks in the digital age. 2016. URL: <http://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/strategic-choices-for-banks-in-the-digital-age> (accessed 20 October 2021).
13. Mujinga M., Eloff M. M., Kroeze J. H. System usability scale evaluation of online banking services: A South African study // South African Journal of Science. 2018. Vol. 114. No. 3/4. URL: <https://doi.org/10.17159/sajs.2018/20170065> (accessed 14 October 2021).
14. Pyka A., Sieradz A. Bank detaliczny ery «Digital». Retail bank of «Digital» era. Wyzwania informatyki bankowej. Challenges of banking informatics. Gdansk : EKF, 2015. P. 21-30.

References

1. Bahoian, Ye.H. (2020). Osnovy tsyfrovoy ekonomiky: pidruchnyk i praktykum dlia vuziv. Yurait, p. 235 [in Ukrainian].
2. Karcheva, I. Ya. (2015). Suchasni tendentsii innovatsiinoho rozvytku bankiv Ukrainy v konteksti kontseptsii bank 3.0. Finansovyi prostir, 3(19), 299-305 [in Ukrainian].
3. Kloba, L. H. (2018). Tsyfrovizatsiya – innovatsiynny napryam rozvytku bankiv. Journal «Efektyvna ekonomika». URL: <https://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6741> (accessed 16 September 2021).
4. Kornivska, V.O. (2017). Tsyfrovyyi bankinh: ryzyky finansovoy dyhitalizatsii. Problemy ekonomiky, 3, 254-261 [in Ukrainian].
5. Onyshchenko, Yu.I. (2018). Bankivska diialnist v umovakh rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii. Visnyk ONU im. I.I. Mechnykova, 8(73), 160-165 [in Ukrainian].
6. Peremozhtsi v nominatsii «Internet-bankinh». (2020, Lypen 20). 50 providnykh bankiv Ukrainy. URL: <https://banksrating.com.ua/top-50-2020/peremozhtsi-v-nominatsiyi-internet-banking> (accessed 04 October 2021).
7. Svon, M. (2017). Blokchein.: Skhema novoy ekonomyky. Olympus Business.
8. Statystyka. (n.d.). National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/statistic> (accessed 04 October 2021).

9. Sheludko, S.A. (2019). Vplyv tsyfrovizatsii na bankivskii biznes v Ukraini. *Klasychnyi pryvatnyi universytet*, 5(16), 334-339 [in Ukrainian].
10. Iansiti M., Levien R. (2004). *The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability*. Boston : Harvard Business School Press. 304 p. [in Boston].
11. Kotliński, G. (2016). *Innowacje informacyjne W bankowości: Ujęcie ilościowe I jakościowe*. Wydawnictwo UE w Poznaniu.
12. McKinsey&Company (2016) *Strategic choices for banks in the digital age*. URL: <http://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/strategic-choices-for-banks-in-the-digital-age> (accessed 20 October 2021).
13. Mujinga, M., Eloff, M. M., & Kroeze, J. H. (2018). System usability scale evaluation of online banking services: A South African study. *South African Journal of Science*, 114(3/4). URL: <https://doi.org/10.17159/sajs.2018/20170065> (accessed 14 October 2021).
14. Pyka, A., Sieradz, A. (2015). Bank detaliczny ery „Digital”. *Wyzwania informatyki bankowej*. EKF, 21-30. [in Gdansk].

DEVELOPMENT OF BANKING BUSINESS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Olha Tvorydlo

*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: olha.dubyk@lnu.edu.ua*

Abstract. The introduction of new technologies in the digital economy not only increases consumer satisfaction with banking products, but also guarantees the development of the country's financial sector. The banking business loses its traditional essence and goes beyond the financial sphere. The banking sector is changing in accordance with modern methods of doing business. The digitalization of the economy is making changes in the regulation of banking, banking technologies and methods of operation of traditional banks. Non-bank financial institutions create competition in the banking business, including fintech companies. In order to remain a competitive and profitable bank, it is necessary to quickly and qualitatively introduce innovations in banking. The main features of digital transformation of banking business of Ukraine are considered in the article. The distinctive features of the processes of "digitalization" and "informatization" in banks are summarized.

The purpose of the article. Deepening of theoretical and methodological bases of banking business development and assessment of the main trends of digital changes in the banking sector of Ukraine.

Methodology. The tasks were solved with the help of general scientific and special research methods, including: induction and deduction, methods of scientific abstraction, classification, theoretical generalization and comparison - to identify, select, theoretical analysis, update, classify, generalize printed sources on specific issues; methods of statistical analysis of time series - to consider the processes of market development of services in the dynamics, changes and time sequence.

Results. The most popular trends of digitalization of banking business are considered. An analysis of the coverage of the service infrastructure, which ensures the spread of digital

banking in Ukraine. The advantages and disadvantages of this process for domestic banking institutions are highlighted.

Novelty. It consists in deepening the theoretical and methodological foundations of digitalization of banks in the context of structural transformations in the financial market, improving the tools of its evaluation and regulation in order to ensure stable operation and improve resource opportunities for financing innovative banking development. Traditional methods and approaches to customer service are losing relevance and usefulness. They are being replaced by trends that meet the needs of consumers in speed, mobility and convenience.

Value. It consists in assessing the main trends of digital changes in the banking sector of Ukraine. The problems that arise as a result of the introduction of digital technologies in credit institutions are identified and recommendations for their solution are provided.

Keywords: digitalization, bank, internet banking, technologies, business, client, dynamics.

Стаття надійшла до редколегії 24.09.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Маріанна Кохан, Анастасія Мазур

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: marianna.kokhan@lnu.edu.ua, anastasiia.mazur@lnu.edu.ua

Анотація. Процеси трансформації бізнесу в умовах глобалізації та цифровізації в усьому світі призвели до виокремлення стартапів у специфічний вид підприємницької та інноваційної діяльності. І разом з тим актуалізували проблематику участі держави у розвитку та регулюванні діяльності цього специфічного типу підприємництва. Країни Європи, США та Південно-Східної Азії вже тривалий час сфокусовані на пошуку ефективних форм державного регулювання та сприяння розвитку стартап-підприємництва. Автори у своїй статті намагалися дослідити питання державного регулювання стартап-підприємництва в Україні. В результаті дослідження авторами виділено ознаки стартапів (умови створення та функціонування на ринку, наявність та особливості ідеї), що відрізняють їх від інших видів підприємницької діяльності. Здійснено огляд місця України та її окремих міст у міжнародних рейтингових системах розвитку стартапів та стартап-екосистеми. Виділено такі функції державного регулювання як нормативна, цільова, інфраструктурна та контрольна. Нормативна функція відображає створення нормативно-правового поля. Цільова функція забезпечує розроблення державних програм розвитку. Інфраструктурна спрямована на створення сприятливого середовища. Контрольна функція – це забезпечення контролю за уповноваженими органами та стартап-екосистемою. Проведено аналіз нормативно-правової бази щодо регулювання стартапів та їх відображення у стратегіях розвитку. Для покращення державного регулювання рекомендовано категоризувати «стартап» на законодавчому рівні, приділивши йому окрему увагу у правовому полі регулювання підприємництва, розробити спеціальну стратегію сприяння розвитку стартапів.

Ключові слова: державне регулювання, стартап-підприємництво, нормативна функція, інфраструктурна функція, цільова функція, контрольна функція, розвиток.

Постановка проблеми. Впродовж останніх років ринок українських стартапів активно розвивається та впливає на економічний стан країни. Високі міжнародні рейтингові позиції України із створення екосистеми та кількості стартапів відображають актуальність окреслення державного регулювання даної сфери для

створення сприятливого бізнес-клімату та можливості для розвитку стартапів у внутрішньому середовищі країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню державного регулювання у сфері підприємництва присвячено роботи Маматова Л.Ш. [6], колективу авторів кафедри менеджменту ЛНУ ім. І. Франка – Сенишин О. С., Горинь О.М., Кундицький О.О. [19]. Також положення державного регулювання підприємницької діяльності містяться у праці Сергійко О.М.[12]. Державне регулювання стартапів як специфічний тип інноваційної діяльності розглядається у монографії Глібко С.В. [7], Розгон О.В.[7] та ін. Авторський колектив досліджує державну підтримку розвитку інфраструктури створення стартапів, можливостей державного фінансування та пільги для приватних інвесторів, систему оподаткування стартап-бізнесів після виходу на ринок, аналізує кращі зарубіжні практики сприяння розвитку інноваційного підприємництва. Регулювання фінансування як окремого напрямку присвячені праці професора Внукової Т. та професора Ярославського університету Пукала Р. [1]. Правий статус стартапів та його особливості викладені у статті Чазова Е.В. [22]. Окремі питання правового забезпечення діяльності стартапів розглядають теж у своїй праці Карбовська К. А. [3], Ситник Н. І. [21], та інші науковці.

Попри широкий науковий інтерес до тематики, автори цієї статті вбачають потребу у розширенні, переструктуруванні та доповненні фундаментальних засад державного регулювання стартап-підприємництва в Україні.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей державного регулювання стартап-підприємництва в Україні як сукупності форм, методів, інструментів та інститутів для такого специфічного типу бізнес-інноваційної активності на основі процесійного підходу до управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Науковці та практики, що займаються проблематикою стартапів, однозначні в тому, що державне регулювання стартап-підприємництва виступає важливою передумовою для створення сприятливого клімату, ефективного функціонування та подальшого розвитку стартапів в окремій країні. Численні доктрини економічного лібералізму, до яких тяжіють окремі політичні партії та наукові школи, на сьогодні без помірного державного втручання у перехідних економіках є малодієвими. Разом з тим виважена державна економічна політика кейнсіанського типу пом'якшує коливання економічної кон'юнктури на спадних фазах циклу та може допомагати підійматися вгору технологічним хвилям через сукупний вплив різних інструментів.

Так, зокрема, Ситник Н. І. зазначає, що «держава є важливим суб'єктом побудови національних екосистем стартапів. Державна підтримка спрямовується, головним чином, на юридично-правове регулювання сектора інноваційного підприємництва, фінансування, освіти та навчання фахівців, інфраструктурне забезпечення» [21, с. 58].

Стартап-підприємництво виступає як новий вид підприємницької діяльності, що ввібрав в себе загальні риси підприємництва (самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність [2]), інноваційної діяльності (розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти [12]) та набув специфічних особливостей цього виду підприємницької діяльності.

Основними ознаками стартапів, що відрізняють їх від інших форм підприємницької діяльності і впливають на специфіку регулювання, є: умови створення та функціонування (реалізації) на ринку, наявність та особливості ідеї. Узагальнивши теоретичні джерела та бізнес-практику, ми виокремили та систематизували ознаки стартапів як окремого виду діяльності, звернувши увагу на їх високу ризиковість,

інноваційність, інтелектуальну складову активів, можливості стрімкого зростання та ін. Результати відображені на рис. 1.



Рис. 1. Ознаки стартапів як спеціального типу підприємництва

Джерело: складено Мазур А.В.

Основним каталізатором розвитку стартапів в Україні стала економічна криза 2008 року, після якої частина інвесторів звернула увагу на технологічний ринок. Згідно рейтингу Startup Ranking [24] серед 171 країн світу за кількістю стартапів, які в них засновані, Україна займає 41 місце (328 стартапів). Серед 25 областей України учасниками створення стартапів виступають 15. У розрізі областей, серед основних гравців виділено Київ та Київська область, Львівська область, Дніпропетровська область, Харківська область та Одеська область. У всіх інших областях кількість створених стартапів не перевищує одного-двох (рис. 2.)

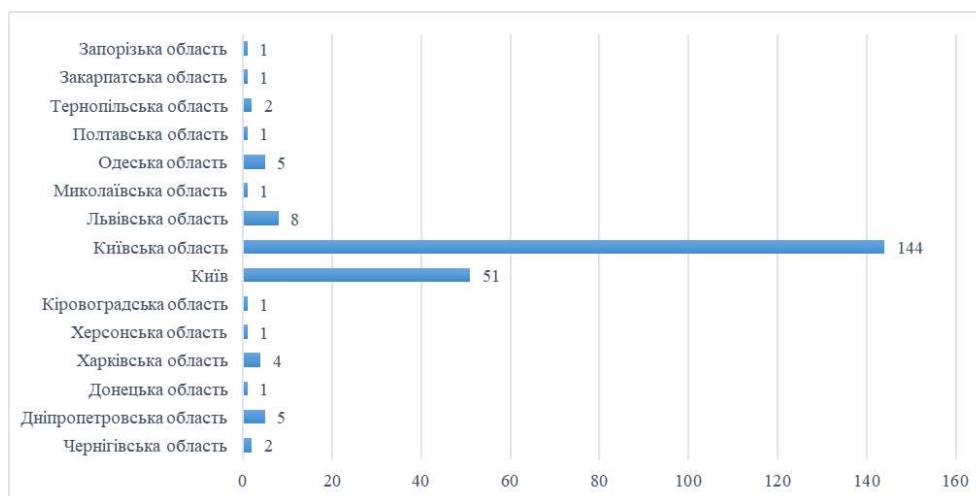


Рис. 2. Кількість стартапів за областями України

*Джерело: складено автором на основі [24]

Згідно рейтингу The Global Startup Ecosystem Index Report у 2019 році Україна займала 31 місце із 100 країн світу за кількістю стартапів. Високий рейтинг пов'язаний із високими ноу-хау серед українських розробників та фрілансерів, що в перспективі могло б стати основою для глобального центру стартапів. Серед недоліків українського стартап-середовища – низька вартість життя та орієнтація розробників на іноземні компанії. У 2020 році Україна підійнялася на дві сходинки угору і увійшла до ТОП-30 екосистем у всьому світі (29 місце із 100). Отож, брак капіталу і недоліки середовища не мали значного впливу, оскільки кількість власних стартапів у рамках країни продовжувала зростати [25].

Сукупний вплив різних чинників, серед яких і державне регулювання, на динаміку бізнес-середовища вивчався різними економічними школами впродовж тривалого часу. Адже підприємницька активність та інновації є двома ключовими рушіями розвитку ринкової економіки та цивілізації. А структура бізнес-середовища часто опосередковано чинить потужніший вплив, ніж прями методи.

У цій статті ми хотіли відокремити методи та інструменти залежно від того, який характер впливу вони мають. Відповідно яку функцію державного регулювання стартап-підприємництва виконують.

Повертаючись до витоків і основ, у науковій літературі державне регулювання підприємництва розглядається як:

1. Сукупність форм, методів та інструментів. Сергійко О.В., зокрема, визначає його як «сукупність форм, методів і інструментів, за допомогою яких держава впливає на діяльність суб'єктів господарювання, ринкову кон'юнктуру з метою створення сприятливих умов для функціонування ринку й задоволення соціально-економічних потреб суспільства» [20, с. 160].

2. Система заходів правового, адміністративного та контрольного характеру. Так, у праці Маматової Л.Ш. знаходимо таке визначення державного регулювання підприємництва - «система правових, організаційних та регуляторно-контрольних заходів держави, спрямованих на створення сприятливого підприємницького середовища й управління державним сектором для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності національної економіки» [6, с.154].

Загальноприйнятим є визначення державного регулювання як «набору здійснюваних державними інституціями заходів, спрямованими на контроль за поведінкою індивідів або груп, які потрапляють під сферу управління цих структур» [11]. Воно включає закони і допоміжні інструменти, що створюються державою, а також правила, що встановлюються державними і недержавними інституціями.

Дослідження державного регулювання стартап-підприємництва в Україні на першому етапі здійснюватиметься через призму виконання таких класичних функцій держави як цільова, нормативна та контрольна.

Нормативна функція відображається у встановленні певних стандартів поведінки господарюючих суб'єктів, створення певного середовища для їх діяльності шляхом нормативно-правового регулювання [20, с. 158].

Нормативна функція – це створення нормативно-правового поля для офіційної діяльності стартап-компаній в рамках окремої держави.

Аналіз нормативно-правової бази України дозволив визначити, що в окремих постановках та наказах висвітлюється поняття «стартап», але в законах та кодексах України дана дефініція відсутня (табл. 1.1). У 2019 році в «Проекті Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо встановлення спеціального податкового режиму» [14] було вказано на необхідність державної підтримки

підприємців-інноваторів в частині надання пільг з оподаткування, та доповнення пункту 14 Податкового кодексу України поняттям «стартап — новостворений суб'єкт господарювання (юридична особа або фізична особа-підприємець), який ще не визначився з формою оподаткування». Теж була пропозиція додати п'яту групу платників єдиного податку – стартапи. У плануваннях законопроектної роботи Верховної Ради України на 2020 рік відображалось визначення місця стартапів в інноваційній системі в Законі України «Про інноваційну діяльність» [12]. Однак, окреслені вище зміни не були внесені.

Отож, в цілому окремі факти вказують на те, що важливість питання пробілів у законодавстві піднімається, дискусії навколо правового статусу стартапів відбуваються в законотворчій та виконавчій системі. Отож є перспектива для закріплення в найближчому майбутньому правового статусу стартапів у профільному законі.

Виходячи із цього, вбачається логічним авторське визначення: стартап – це новостворена та юридично не зареєстрована компанія, що заснована на окремій технології, процесі або бізнес-моделі з метою перетворення у повноцінну компанію, яка обслуговуватиме новий ринок, або стане частиною іншого підприємства, що реалізує інноваційний продукт чи послугу в рамках своєї діяльності або виробництва.

Аналіз праць вчених та Закону України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» схиляє нас до висновку про неповну відповідність напрямів діяльності успішних стартапів із закріпленими у законодавстві пріоритетними напрямками (фундаментальні наукові дослідження; інформаційні та комунікаційні технології; енергетика та енергоефективність; раціональне природокористування; науки про життя, нові технології профілактики та лікування найпоширеніших захворювань; нові речовини і матеріали). Вказана неузгодженість нормативно-правового регулювання та бізнес-середовища діяльності стартапів, на думку авторів монографії про Правове забезпечення Національної інноваційної системи «є однією з причин гальмування інноваційного розвитку України та підлягає усуненню в процесі реформування національного законодавства» [6, с. 184].

Таблиця 1

Визначення поняття «стартап» у законодавчих актах України

Законодавчий акт	Орган	Визначення стартапу
Постанова КМУ «Про надання фінансової державної підтримки»	Кабінет Міністрів України	«Новостворений бізнес (стартап) – господарська діяльність суб'єкта підприємництва, строк реєстрації якого як суб'єкта господарювання не перевищує 12 місяців, а також господарська діяльність суб'єкта підприємництва, строк реєстрації якого як суб'єкта господарювання перевищує 12 місяців у разі, коли факт ведення ним підприємницької діяльності не підтверджується документально» [13]
Положення щодо конкурсного відбору проектів для державного стимулювання створення і використання винаходів (корисних моделей) та промислових зразків	Міністерство економічного розвитку України	«Стартап - проект, пов'язаний зі створенням та/або використанням винаходів, корисних моделей, промислових зразків, ноу-хау та інших результатів інтелектуальної, творчої діяльності» [10]

Джерело: узагальнено на основі аналізу законодавства України

Карбовська К.А. виділяє три основні складові правового регулювання стартапів:

- 1) розроблення механізму правового забезпечення діяльності стартапу, організаційно-правової форми, засновницьких документів, укладання та змісту договорів з контрагентами;
- 2) охорона прав інтелектуальної власності авторів інноваційних розробок, ідей та ін.;
- 3) визначення способів фінансування стартап-підприємництва [3].

Крім законодавчого регулювання є комплекс інфраструктурних заходів сприяння розвитку стартап-підприємництва, що підтримується державою та полягає у створенні сприятливих умов для генерування та перевірки ідей, стимулюванні підприємницького духу, формуванні команд, навчання та розуміння природи та сучасних моделей бізнесу, обмін досвідом, налагодження бізнес-контактів та консультування перших кроків.

Цільова функція державного регулювання в Україні у сфері стартап-підприємництва виявляється у діяльності державних органів щодо розроблення стратегій та програм розвитку, а також діяльності спеціалізованих установ щодо розвитку стартапів. У процесі дослідження ми проаналізували державні стратегічні планові документи для різних сфер на предмет напрямів покращень, пов'язаних із стартап-підприємництвом.

Так, у Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року зазначено такі основні напрямки покращення сфери державного регулювання для розвитку стартапів:

- 1) «запровадити спрощену процедуру отримання посвідки на тимчасове проживання іноземцями та особами без громадянства, які прибули в Україну для участі в реалізації інноваційних проєктів;
- 2) спростити участь у венчурному фонді інвестора – фізичної особи шляхом зменшення суми коштів, необхідних для придбання цінних паперів такого фонду;
- 3) забезпечити зниження податкового навантаження на оплату праці та доходи фізичних осіб;
- 4) сприяти створенню елементів інноваційної інфраструктури, які надаватимуть фінансову допомогу винахідникам та стартапам;
- 5) забезпечити державну підтримку створення та ефективного функціонування на базі закладів вищої освіти та наукових установ безперервного ланцюга стартап-школа - акселератор - бізнес-інкубатор» [18].

Аналіз згадування сфери стартапів серед цілей та завдань у державних цільових програмах (див. табл. 2) показує необхідність розвитку стартапів, особливо наголошується в таких секторах як космічна галузь, фізична культура та спорт, регіональний розвиток, інноваційна діяльність, експорт, економічна безпека. Важливим аспектом для подальшого розвитку залишаються аграрний сектор, охорона здоров'я, екологія.

Хотілося б звернути увагу на той факт, що у Стратегії економічної безпеки на період до 2025 р. до основних викликів та загроз у сфері інвестиційно-інноваційної безпеки віднесено «відсутність сприятливих умов для створення та розвитку технологічних компаній та інноваційних підприємств, стартапів».

Серед важливих досягнень підтримки стартап-підприємництва було створення «Фонд розвитку стартапів» у 2018 році. За період діяльності Фонду (з 02.12.2019 по 31.12.2020 рр.) було подано 2264 заявки на отримання грантів, з яких 804 відповідали умовам грантової програми. Загалом упродовж 2020 року виступили 202 стартапи, з яких до фінансування Наглядовою радою було ухвалено 81 проєкт (39 на стадії pre-seed, 42 на стадії seed), укладення Фондом договорів про надання грантів було з 79 стартапами. Найбільше переможців було у категорії «Спосіб життя» та «Штучний

інтелект». Майже на одному рівні знаходились переможці за такими сферами як «Великі дані», «Охорона здоров'я», «Освітні технології», «Агротехнології», найменша кількість спостерігалась у категорії «Електронний уряд» (рис. 3.) [15].

Таблиця 2

Напрямки державної підтримки розвитку стартапів у стратегічних планах розвитку економіки України

Назва стратегічного плану чи цільової програми	Цілі та завдання
Концепція Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України на 2021-2025 роки	«Забезпечити комерціалізацію перспективних розробок космічної галузі через створення стартап-акселератора та центру трансферу технологій» [17]
Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року	«Розроблення механізму заохочення вітчизняних ініціатив щодо створення та розвитку спортивних новітніх стартапів шляхом залучення аудиторії для тестування продукту» [11].
Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки	«Оперативна ціль 4. Сприяння впровадженню інновацій та зростанню технологічного рівня регіональної економіки, підтримка інноваційних підприємств та стартапів - розроблення та впровадження дієвого механізму підтримки стартап-компаній» [9].
Експортна стратегія України	«Забезпечення умов для створення та/або розвитку центрів інноваційних технологій та секторальних кластерів у регіонах з метою підвищення конкурентоспроможності експортоорієнтованих підприємств. Такі центри та кластери повинні надавати підтримку стартапам у створенні умов для розвитку науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, сприяти створенню кластерів у виробництві, розробляти спеціальні комплекси заходів для підтримки інновацій» [16]

Джерело: сформовано автором Мазур А.В. на основі аналізу законодавства України

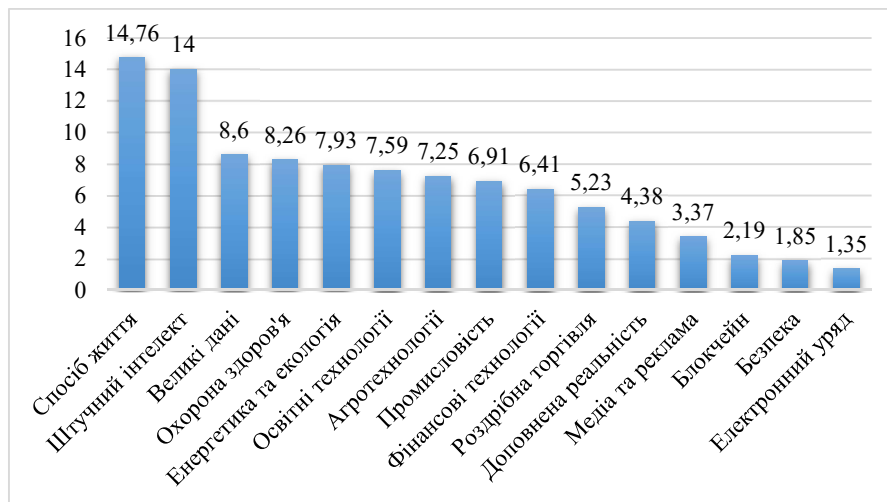


Рис. 3. Розподіл фінансування Фонду розвитку стартапів України серед переможців конкурсів за сферами діяльності (у %) [15]

Однією з форм фінансової підтримки ідей цифрових рішень є також грантові програми для державного сектору, до прикладу, Opendatago – це конкурс малих грантів на підтримку проєктів громадянського суспільства на основі відкритих державних даних. Конкурси проводяться з метою популяризувати використання відкритих державних даних для розроблення цифрових інструментів пов'язаних з антикорупційною тематикою, соціальною користю, підвищенням ефективності та прозорості роботи влади.

Найбільш відомий серед конкурсів з відкритими даними – це національний Open Data Challenge, що покликаний популяризувати розроблення сервісів і продуктів, які сприятимуть боротьбі з корупцією та мають значне суспільне значення і бізнес-потенціал. До участі щороку запрошуюються розробники, підприємці, громадські активісти та інші прихильники відкритих даних, що мають ідею, прототип чи готове рішення для вирішення проблем у будь-якій сфері: будівництва, агросектору, інфраструктури, юриспруденції, захисту довкілля, бізнесу тощо. Конкурси організовані в межах проєкту міжнародної технічної допомоги USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» за підтримки Міністерства цифрової трансформації України [26].

Варто відзначити також цікаві тенденції у бізнес-поведінці великих корпорацій, які попри великі внутрішні інвестиції у дослідження та розробки, потужні власні інноваційні центри, тяжіють до співпраці із стартапами. Корпорації залучають зовнішні стартапи на ранніх етапах через створення венчурних фондів, проведення хакатонів, стартап-навчань, розвитку та підтримки інкубаторів й акселераторів. Корпорації практикують створення in house департаментів і корпоративних програм для співпраці зі стартапами. Наприклад, Google Ventures, BMW Startup Garage, The Unilever Foundry [23].

До таких форм співпраці часто теж долучається і держава через свої органи, які на засадах державно-приватного партнерства долучаються до таких організаційних форм. Однією із форм взаємодії є інтеграція стартапу у велику компанію (обмін частку акцій, злиття, приєднання, викуп) та отримання компанією не лише продукту чи рішення, а й кваліфікованої злагодженої команди, що забезпечує цей продукт. Виходячи із цього, окремим напрямом державного регулювання стартапів є встановлення рамкових умов та правил на етапі купівлі стартапу великою компанією, захисту прав його засновників та працівників, збереження впливу, захист від недобросовісних дій великих корпорацій.

Функція контролю у сфері державного регулювання є завершальною в процесах циклу впливу і разом з тим пронизує усі попередні стадії через регулярний моніторинг процесів, та служить вихідними орієнтирами для коригування на встановлення контрольних показників на етапі цілепокладання.

Функція контролю у державному регулюванні відображається як:

- 1) інституційний контроль за діяльністю уповноважених органів влади щодо виконання покладених на них завдань у сфері стартапів через публічну інформацію, звітність, плани діяльності, регуляторні акти;
- 2) статистичний контроль за екосистемою стартапів – стан ринку, кількісне та якісне вимірювання, інфраструктура, стейкхолдери;
- 3) правовий контроль за дотриманням законодавства у сфері стартап-підприємництва, забезпечення прав стартап-підприємців на усіх стадіях розвитку бізнесу;
- 4) податковий та фінансовий контроль з моменту початку монетизації, отримання перших грошових надходжень та здійснення перших виплат.

Спеціальними органами, на які покладено функції управління та контролю у сфері управління цифровими стартапами є Міністерство цифрової трансформації, яке здійснює заходи, спрямовані на підтримку стартапів та розвиток цифрової економіки; Національний комітет з питань цифрової трансформації здійснює експертно-аналітичне опрацювання питань щодо формування засад розвитку промисловості за такими напрямками як науково-технічне забезпечення, інновації та створення “технологічних стартапів”.

Тому серед ключових функцій державного регулювання, на наш погляд, важливо теж виділити інфраструктурну. Це сукупність методів та інструментів, через які держава створює сприятливе середовище для створення, розвитку інновацій та їх комерціалізації. В цьому контексті цілком підтримуємо тезу Котляревського О.В., що «для підвищення конкурентоздатності суб’єктів вітчизняного бізнес-середовища необхідно синтезувати існуючі інструменти підтримки підприємництва з інструментами розвитку інфраструктури та системою взаємозв’язків між суб’єктами» [5]. Адже національна екосистема України за рівнем розвитку відстає від багатьох європейських держав. Як приклад, у Великобританії працюють 192 бізнес-акселератори, 158 інкубаторів і більше 300 венчурних фондів. На противагу в Україні таких провайдерів інновацій дуже мало, а венчурних фондів менше у 10 разів [23].

На основі проведеного дослідження, можна визначити, що державне регулювання стартап-підприємництва це – система створених державою заходів за допомогою чітко визначених функцій, методів та інструментів, що характерні для становлення та розвитку конкретного виду підприємницької діяльності. У таблиці 3 поданий узагальнений матеріал, що об’єднує описані нами інструменти та методами державного регулювання за функціями.

Таблиця 3

Функції, методи та інструменти державного регулювання стартап-підприємництва

Функції	Методи	Інструменти
Нормативна	Правові Адміністративні	Закони, кодекси Стандарти Роз’яснення Правила та норми
Цільова	Економічні Соціально-психологічні	Стратегії, плани розвитку (державні, регіональні, місцеві) Проекти бізнесу та держави
Інфраструктурна	Соціально-психологічні Фінансово-економічні	Спеціальні проекти з розвитку підприємницьких цінностей, молодіжного лідерства, соціальної відповідальності Сприяння проєктній діяльності молоді через громадські організації та фонди
Контрольна	Правові Соціально-економічні	Звіти, статистична інформація Рекомендації Опитування Прогнози на основі попереднього аналізу

Джерело: авторська розробка

Висновки та перспективи подальших досліджень. Державне регулювання стартап-підприємництва є важливою передумовою для становлення стартапів в національній економіці як нового сектору.

Виконання нормативної функції дозволить виокремити стартапи як окремий вид діяльності, особливості її ведення, відображення інформації у державному статистичному вимірі. Одним із важливих елементів щодо здійснення цільової функції державного регулювання є розроблення стратегії розвитку стартапів в Україні, що забезпечить виокремлення короткострокових, середньострокових та довгострокових орієнтирів щодо відображення стартапів як одного із пріоритетних напрямків економічного розвитку країни. Створення спеціалізованих державних установ дозволить отримати інформацію щодо кількісного вираження стартапів, які планують розвиватися в Україні, основні напрямки, проблеми стартаперів на різних стадіях розвитку, та розроблення рішень або рекомендацій щодо їх вирішення. Реалізація інфраструктурної функції реалізується через освітню та молодіжну політику, розвиток громадських організацій та безпосереднього долучення молоді до ідей покращення функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування. Функція контролю відображається щодо діяльності уповноважених органів влади щодо виконання покладених на них завдань у сфері стартапів та за створенням екосистеми стартапів та її підтримки.

У 2021 р. позиції України у The Global Startup Ecosystem Index Report знизилися до 34 місця в рейтингу. Окрім геополітичних проблем, що спричинили зниження рейтингових позицій України, додалися також складнощі податкової системи, бюрократія, «відтік мізків», відсутність у державного сектору достатніх ресурсів для активної підтримки місцевої екосистеми стартапів. Як показав огляд світових стартап-рейтингів, в Україні є значний потенціал для розвитку стартап-підприємництва, проте є і суттєві недоліки. Серед напрямків покращення стартап екосистем автори рейтингу звертають уваги на розвиток інфраструктури, якості життя та забезпечення стимулювання розвитку талантів.

Тому подальші наші дослідження будуть спрямовані на детальніший розгляд методів та інструментів, що впливають на становлення та розвиток стартап-підприємництва як нового виду підприємницької діяльності, а також створюють сприятливі умови для впровадження стартапів в середині країни.

1. Внукова Н. М., Пукала Р. Проблеми вибору спеціальних видів фінансування інноваційного підприємництва. *Право та інновації*. 2018. № 1. С. 7-12.
2. Господарський кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
3. Карбовська К. А. Окремі питання правового забезпечення функціонування стартапів. *Право та інновації*. 2018. № 4. С. 7-13.
4. Корнух О.В, Маханько Л.В. Стартап як прогресивна форма інноваційного підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. № 23. 2014. С. 26-30.
5. Котляревський О. В. Механізм державної мотивації підприємницької діяльності. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2624>
6. Маматова Л. Ш. Державне регулювання підприємницької діяльності в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету : зб. наукових праць*. 2017. № 33. С. 153-160.
7. Правове забезпечення Національної інноваційної системи у сучасних умовах: монографія / С. В. Глібко, О. В. Розгон, Ю. В. Георгієвський та ін. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України. 2020. 360 с. [Електронний ресурс]. URL: <https://ndipzir.org.ua/archives/6953>
8. Про державні цільові програми: Закон України від 24. 10. 2020 р. №25. *Законодавство України: сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>

9. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постанова Кабінету міністрів України від 05.08.2020. №695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
10. Про затвердження Положення щодо конкурсного відбору проєктів для державного стимулювання створення і використання винаходів (корисних моделей) та промислових зразків: наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 12.12.2018 №1879. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1421-18#Text>
11. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року: постанова Кабінету міністрів України від 04.11.2020. №1089. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text>
12. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. №40. *Законодавство України*: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
13. Про надання фінансової державної підтримки: постанова Кабінету міністрів України від 24.2020. №28. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text>
14. Про План законопроектної роботи Верховної Ради України на 2020 рік: Постанова Верховної Ради України від 16. 06. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/689-20#Text>
15. Про результати державного фінансового аудиту діяльності Фонду розвитку інновацій за період з 01.12.2018 по 31.12.2020. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/1681>
16. Про схвалення Експортної стратегії України (“дорожньої карти” стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки: розпорядження Кабінету міністрів України від 27.12.2017. №2017-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80#Text>
17. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України на 2021-2025 роки: розпорядження Кабінету міністрів України від 13.01.2021. №15-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/proshvalennya-konceptsiyi-zagaln-a15r>
18. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: наказ Кабінету Міністрів України від 10.07.2019. №526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
19. Сенишин О. С., Горинь О.М., Кундицький О.О. Державне регулювання економіки : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка. 2014. 334 с.
20. Сергійко О. В. Державне регулювання та управління у сфері підприємництва: зміст та функції. *Приватне право і підприємництво*. 2015. №14. С. 157-160
21. Ситник Н. І. Інструменти державної підтримки екосистеми стартапів: досвід країн Центральної та Східної Європи. *Проблеми економіки*. 2020. №2. С. 55-62
22. Чазов Е. В. Стартап як нова форма ведення бізнесу. *Наукові праці НУХТ*. 2013. № 52. С. 122-128
23. Як і навіщо корпораціям працювати зі стартапами. Український фонд стартапів. URL: <https://usf.com.ua/yak-i-navishho-korporaciyam-pracjuvati-zi-startapami-konspekt-lekcii/>
24. Startup Ranking. URL: <https://www.startupranking.com/top/ukraine/2> (дата звернення 07.09.2021)
25. StartupBlink Reports. URL: <https://www.startupblink.com/blog/reports/>
26. 3,5 млн гривень на розвиток ІТ-проєктів на основі відкритих даних, - Мінцифри. Міністерство цифрової трансформації України, опубліковано 13 лютого 2020 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/35-mln-griven-na-rozvitok-it-proektiv-na-osnovi-vidkritih-danih-mincifri>

References

1. Vnukova N. M., Pukala R. (2018) Problemy vyboru spetsial'nykh vydiv finansuvannya innovatsiyного pidpryyemnytstva. Pravo ta innovatsiiv. [Problems of choosing special types of financing of innovative entrepreneurship]. 1, 7-12. [in Ukrainian]
2. Hospodarskyi kodeks Ukrainy. [Commercial Code Ukraine]. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> [in Ukrainian]
3. Karbovska K. A. (2018) Okremi pytannia pravovoho zabezpechennia funktsionuvannia startapiv. [Actual issues of legal provision of start-ups functioning]. Pravo ta innovatsiiv., 4, 7-13. [in Ukrainian]
4. Kornukh O.V., Makhan'ko L.V. (2014). Startap yak prohresyvna forma innovatsiyного pidpryyemnytstva. [startup as a progressive form of innovation entrepreneurship]. Investytsiiv: praktyka ta dosvid. 23, 26-30.
5. Kotliarevskyi O. V. Mekhanizm derzhavnoi motyvatsii pidpryyemnytskoi diialnosti.[Public mechanism of motivation of entrepreneurial activity]. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2624> [in Ukrainian]
6. Mamatova L. Sh. (2017) Derzhavne rehuliuвання pidpryyemnytskoi diialnosti v Ukraini. [State regulation of entrepreneurial activity in Ukraine] Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnogo universytetu : zb. naukovykh prats, 33, 153-160. [in Ukrainian]
7. Pravove zabezpechennia Natsionalnoi innovatsiivnoyi systemy u suchasnykh umovakh: monohrafiia [Legal support of the National Innovation System in modern conditions]/ S. V. Hlibko, O. V. Rozghon, Yu. V. Heorhiievskyi ta in. Kharkiv: NDI prav. zabezp. innovats. rozvytku NAPrN Ukrainy, 2020. S. 360 . [in Ukrainian]
8. Pro derzhavni tsilovi prohramy (2004). Zakon Ukrainy [Law of Ukraine on “State Target Program”]. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> [in Ukrainian]
9. Pro zatverdzhennia Derzhavnoyi stratehiiv rehional'noho rozvytku na 2021-2027 roky: postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 05.08.2020. №695. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>[in Ukrainian]
10. Pro zatverdzhennia Polozhennia shchodo konkursnogo vidboru proektiv dlya derzhavnogo stymulyuvannya stvorennya i vykorystannya vynakhodiv (korysnykh modeley) ta promyslovykh zrazkiv: nakaz Ministerstva ekonomichnogo rozvytku i torhivli Ukrainy vid 12.12.2018 №1879. Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1421-18#Text> [in Ukrainian]
11. Pro zatverdzhennia Stratehiiv rozvytku fizychnoi kul'tury i sportu na period do 2028 roku: postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 04.11.2020. №1089. Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian]
12. Pro innovatsiivnu diial'nist' [On innovative activity]. Law of Ukraine, adopted on 2002, Dec 22, 40. Kyiv: Supreme Council of Ukraine. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> [in Ukrainian].
13. Pro nadannya finansovoi derzhavnoyi pidtrymky: postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 24.2020. №28. Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
14. Pro Plan zakonoproektnoi roboty Verkhovnoi Rady Ukrainy na 2020 rik. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/689-20#Text> [in Ukrainian]
15. Pro rezultaty derzhavnogo finansovoho audytu diialnosti Fondu rozvytku innovatsiiv za period z 01.12.2018 po 31.12.2020. Retrieved from: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/1681> [in Ukrainian]

16. Pro skhvalennya Eksportnoyi stratehii Ukrainy ("dorozhn'oyi karty" stratehichnoho rozvytku torhivli) na 2017-2021 roky: rozporядzhennya Kabinetu ministriv Ukrainy vid 27.12.2017. №2017-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80#Text>
17. Pro skhvalennya Kontsepsiiv Zahal'noderzhavnoi tsil'ovoyi naukovu-tekhnichnoyi kosmichnoyi prohramy Ukrainy na 2021—2025 roky: rozporядzhennya Kabinetu ministriv Ukrainy vid 13.01.2021. №15-r. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-zagaln-a15r>
18. Pro skhvalennya Stratehii rozvytku sfery innovatsiynoyi diyal'nosti na period do 2030 roku: nakaz Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10.07.2019. №526-r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
19. Senyshyn O. S., Horyn O.M., Kundyt'skyi O.O. Derzhavne rehuliuвання ekonomiky : navch. posibnyk. [State regulation of Economy]. Lviv : Lvivskyi natsionalnyi universytet imeni Ivana Franka. 2014. S. 334. [in Ukrainian]
20. Serhiiko O. V. (2015) Derzhavne rehuliuвання ta upravlinnia u sferi pidpriemnytstva: zmist ta funktsii [State regulation and management in the field of entrepreneurship: content and functions]. Pryvatne pravo i pidpriemnytstvo. 14, 157-160 [in Ukrainian]
21. Sytnyk N. I. (2020) Instrumenty derzhavnoi pidtrymky ekosystemy startapiv: dosvid krain Tsentralnoi ta Skhidnoi Yevropy. [Instruments of State Support for the Startup Ecosystem: Experience of Central and Eastern Europe] Problemy ekonomiky. 2, 55-62 [in Ukrainian]
22. Chazov E. V. (2013) Startup yak nova forma vedennya biznesu. [Startup as a new form of business]. Naukovi pratsi NUKHT. 52, 122-128 [in Ukrainian]
23. Iak i navishcho korporatsiiam pratsiuvaty zi startapamy. Retrieved from: <https://usf.com.ua/vak-i-navishho-korporatsiyam-pracjuvaty-zi-startapami-konspekt-lekciiv/> [in Ukrainian]
24. Startup Ranking. Retrieved from: <https://www.startupranking.com/top/ukraine/2> (data zvernennia 07.09.2021)
25. StartupBlink Reports. Retrieved from: <https://www.startupblink.com/blog/reports/>
26. 3,5 mln hryven na rozvytok IT-proektiv na osnovi vidkrytykh danykh. Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy. 13 liutoho 2020 roku. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/35-mln-griven-na-rozvitok-it-proektiv-na-osnovi-vidkritih-danih-mincifri> [in Ukrainian].

STATE REGULATION OF STARTUP ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

Marianna Kokhan, Anastasia Mazur

Ivan Franko National University of Lviv
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18

e-mail: marianna.kokhan@lnu.edu.ua, anastasiia.mazur@lnu.edu.ua

Abstract. The processes of business transformation in the context of globalization and digitalization in our world have led to the separation of startups into a special type of business and innovation. At the same time, the issues of state participation in the development and regulation of this special type of entrepreneurship were brought up. The countries of Europe, the United States and Southeast Asia have long focused on finding effective forms of government regulation and promoting start-ups. In our article, we tried to explore the issues of state regulation of startup entrepreneurship in Ukraine.

The authors highlighted such features of startups as: conditions for creating and operating on the market, the presence and characteristics of an idea. The article considers the concept of startups and state regulation of startup entrepreneurship.

The article considers the ranking of Ukraine and cities in the international rating system for the number of startups and startup ecosystem. Ukraine's strengths in startups are the high intellectual level and the prospect of creating a global center for startups. Weaknesses include low cost of living and insufficient government support for infrastructure.

The article described and systemized functions of state regulation of startup entrepreneurship: regulatory (normative), target, environment and control. The normative function reflects the creation of a regulatory framework. The state establishes the initial norms for the functioning of startups, protection of ideas and contractual and legal relations of participants (for example, between a startup and a venture fund). The target function ensures the development of state development programs. The control function is performed in the direction of control over the authorized bodies and the startup ecosystem.

The author analyzed the regulatory framework for regulating startups and their reflection in development strategies. The disadvantages of state regulation are the insufficient regulatory framework, the lack of strategic guidelines for startups. The positive aspects are the creation of the Ukrainian Startup Fund, the development of ideas by startups in different directions, which can help to further develop a stable and competitive economy. As a conclusion, the establishment of state regulation of a start-up business in Ukraine in the first place depends on the settlement at the legislative level, the notion of "start-up", the definition of the features of its activities, and the development of the state program of development.

Key words: state regulation, startup entrepreneurship, normative function, target function, control function, development.

*Стаття надійшла до редколегії 24.10.2021
Прийнята до друку 24.11.2021*

РОЛЬ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ СКЛАДОВОЇ МОТИВАЦІЇ В ЕПОХУ ЗМІН

Анна Гришук, Діана Патрій

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: anna_gr_7@ukr.net, dianapat99@gmail.com

Анотація. Досліджується суть поняття мотивації через призму її нематеріальної складової. Висвітлено бачення як теоретиків, так і практиків стосовно нематеріальних чинників та їх впливу на конкурентоспроможність особистості та загалом ефективність організації. Представлено різні підходи до класифікації нематеріальних чинників мотивації: за напрямками, інвестиційними вкладеннями, становищем в організаційній ієрархії, віковими та гендерними аспектами. Проаналізовано результати першого в Україні опитування щодо рівня задоволеності серед фахівців HR-сфери в розрізі: 1) рівня лояльності до роботодавця; 2) задоволення роботою в компанії; 3) найцінніших мотиваційних інструментів. Доведено, що скорочується розрив між рівнем задоволеності персоналу матеріальними та нематеріальними стимулами. Визначені основні причини збільшення рівня задоволення від нематеріальних стимулів, які полягають у можливості їх контролювання з боку самих працівників, в орієнтації більше на людину, ніж на працю та у створенні сприятливіших умов для задоволення потреб вищого порядку.
Ключові слова: мотивація, стимули, стимулювання, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, персонал.

Постановка проблеми. Основним джерелом економічного багатства держави в сучасних умовах є не наявність економічних ресурсів, а ефективне використання праці людини. Національне багатство країни з будь-яким економічним устроєм, її валовий внутрішній продукт залежить від ефективності та раціональності використання і розвитку людського потенціалу, що реалізується у всіх сферах соціально-економічного життя. Враховуючи цей аспект керівництво кожної організації, незалежно від організаційно-правової форми та форми власності, повинно безперервно працювати над розробкою ефективних способів активізації людських ресурсів.

Власне мотивацію розглядають вирішальним чинником високої результативності діяльності людини. У сучасній бізнес-практиці дуже часто, розробляючи систему мотивації на підприємствах, велику роль та місце відводять лише її матеріальній складовій, а точніше – оплаті праці, адже вона включається до витрат виробництва, від яких прямо залежить собівартість продукції, зниження якої розглядають одним із чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства. Це підтверджують дані опитування щодо найефективнішого способу мотивації персоналу, проведеного одним з найбільших українських сайтів з пошуку роботи Work.ua у 2013 р. (рис. 1).



Рис. 1. Результати опитування щодо найефективнішого способу мотивації персоналу, % [9]

Це опитування проводилося в соціальних мережах з 5 по 12 березня 2013 р. У ньому прийняло участь 500 респондентів. Згідно опитування 67,2% українців вважають грошові стимули кращим способом мотивації, підтверджуючи тим самим думку багатьох кадрових експертів. На другому місці – безкоштовне навчання та тренінги (8,9% опитаних), на третьому – похвала від керівництва (6,6% опитаних), а найменше цінуються додаткові вихідні (лише 2,7% опитаних) [9].

Дане опитування показує, який існує великий розрив між матеріальними та нематеріальними стимулами, і на сьогодні цей розрив все ще зберігається та поступово починає зменшуватися за рахунок вже створеного досвіду позитивного та суттєвого впливу нематеріальних складових мотивації на конкурентоспроможність підприємств, особливо це відчутно на прикладі представництв міжнародних компаній в Україні (McDonald's, Visa, SOCAR Energy, Ukraine Royal Canin, Nestlé та ін.).

Тому обґрунтування ролі нематеріальної складової мотивації у забезпеченні ефективної діяльності сучасних підприємств, а загалом і впливу на їхню конкурентоспроможність є важливим і продовжує залишатися актуальним сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. При дослідженні нематеріальної складової в системі мотивації праці найманих працівників були проаналізовані наукові результати, що викладені у працях таких учених, як Баранська С.С. [1], Буднік В.П. [2], Вечера С.В. [3], Іванов С.Л. [4], Колот А.М. [5], Пушкар [2], Семів Л.К. [6], Цимбалюк С.О. [5], Щокін Г.В. [7], Юкіш В.В. [8] та інших.

Та ще недостатнього обґрунтування у наукових працях знайшла думка про те, що вага нематеріальних інструментів у процесі мотивації у недалекому майбутньому буде урівноважуватися з матеріальними, що уже засвідчують окремі дослідження по системах мотивації працівників менеджерського складу [10].

Постановка завдання. Метою цієї статті є дослідження ролі нематеріальних стимулів у побудові ефективних систем мотивації на сучасних підприємствах, враховуючи динамізм, швидкість і непередбачуваність змін бізнес-середовища в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Персональний та організаційний досвід неодноразово доводить, що людина працює не лише заради грошей, а й заради реалізації своїх мотивів, бажань і прагнень.

Пушкар З.М. та Буднік В.П. зазначають, «що отримання матеріальних благ розглядається як засіб здобуття свободи для самореалізації особистісного потенціалу. Люди виступають творцями мотивів своєї економічної поведінки. Роботодавці відповідальні за те, щоб діяльність працівників не мала виражений характер бездумного виконання, щоб своєчасно та грамотно забезпечувати мотивування праці адекватними мотивами» [2, с. 37-38].

Особливістю нематеріальних стимулів є те, що вони здійснюють найбільший вплив на якість людських ресурсів, яка визначається такими показниками як рівень освіти, професійний розвиток, висока кваліфікація, творчість, креативність, вміння критично мислити та діяти в умовах динамічних змін зовнішнього середовища, бажання вчитися та розвиватися, набувати нових професійних компетенцій, умінь та навиків. У цьому руслі обґрунтовано є розроблена Семів Л.К. концепція інноваційної якості людських ресурсів, яка представляє собою «безмежну потребу людського пізнання, в основі якого лежить інноваційна культура людини, колективу, регіону суспільства в цілому, їх здатність творити інновації на основі нового знання у всіх сферах людської діяльності...» [6, с. 16].

Домінантою у процесі формування інноваційної якості людських ресурсів, є саме їх професійний розвиток як конкурентоспроможних особистостей, здатних безперервно розвивати професійну складову власного трудового потенціалу, бути кваліфікованими менеджерами, мобільно адаптуватися в умовах динамічних змін інноваційного середовища, створюючи в процесі інноваційної праці нові знання і продукти, набуваючи нових професійних компетенцій, умінь та навиків.

Людина володіє творчими, підприємницькими здібностями, продуктивність яких не має видимих меж. Саме тому в людських ресурсах приховані найбільші резерви для підвищення ефективності функціонування організації. У сучасних умовах НТП можливий «моральний знос» людських ресурсів, але люди постійно прагнуть до вдосконалення, підвищення кваліфікації, оновлення знань і професійних навиків [7].

Власне нематеріальне стимулювання найбільше перешкоджає «моральному зносу» людських ресурсів, адже допомагає підігрівати інтерес як з боку працівника, так і з боку організації до реалізації свого професійного та бізнесового майбутнього.

У загальному вигляді нематеріальну мотивацію можна розподілити на два напрями, характеристика яких представлена на рис 2.

Наведений перелік напрямів мотивування не є вичерпним, але він дає уявлення про нематеріальні стимули, які є важливими, з одного боку, для працівників, як індивідуумів з власними інтересами, переконаннями, цінностями та цілями, а з другого – для організації як соціальної системи, яка повинна враховувати дані запити і на цій основі розробляти загальний мотиваційний механізм, який би задовольняв більшість членів колективу.

Існує ще один традиційний підхід до виокремлення трьох основних групи нематеріальних чинників мотивації: 1) ті, що не потребують інвестицій з боку організації; 2) ті, що потребують інвестицій та розподіляються безадресно; 3) такі, що потребують інвестицій організації і розподіляються адресно. До першої групи відносять: дошки

пошани, поздоровлення з днем народження, визнання найкращого співробітника місяця/року, залучення працівників до процесу прийняття оперативних рішень. До другої – підвищення якості трудового життя (організація харчування за рахунок компанії, забезпечення співробітників проїзними квитками, видання форми на конкретних робочих місцях, медичне страхування, покращення організаційно-технічних умов на робочому місці, надання деяким співробітникам права на «пільговий» робочий день, внутрішньоорганізаційне навчання, організація корпоративних свят як складової формування корпоративної культури. До третьої групи системи мотивації можна віднести: повна чи часткова оплата відпочинку, оплата мобільного зв'язку, Інтернету, навчання за рахунок організації (хоча оптимальним вважається співвідношення в оплаті: 70% (організація) на 30% (співробітник), бо це підвищує відповідальність того, кого навчають) тощо [2, с. 37-38].

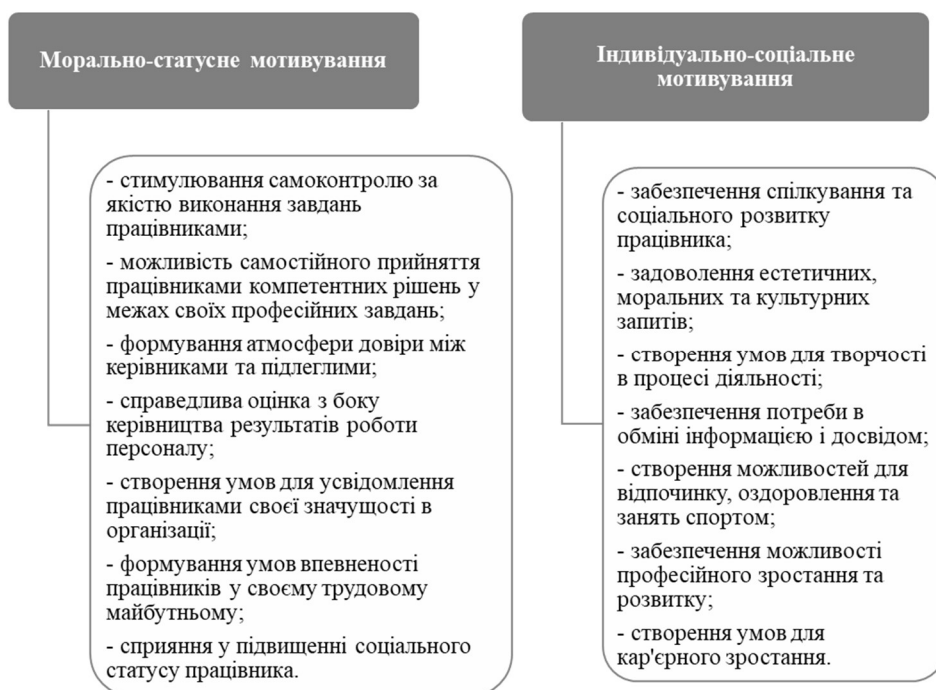


Рис. 2. Напрями нематеріальної мотивації [8]

На думку Колота А.М. та Цимбалюк С.О. складовими нематеріальної (немонетарної) мотивація праці, які набули поширення на практиці, є: офіційне визнання заслуг; зміна статусу працівника; залучення працівника до управління; збагачення змістовності праці та створення умов для творчості; поліпшення умов праці; реалізація програм професійного розвитку персоналу; удосконалення стилю керівництва та методів управління; упровадження цілісної системи корпоративної культури; розроблення програм інформування про діяльність підприємства; стимулювання працівників вільним часом і гнучким режимом роботи [5, с. 319-320].

В сучасних організаціях за наповненість системи мотивації персоналу нематеріальними чинниками повинні відповідати як керівники структурних підрозділів, проектних груп, так і керівник HR-відділу у співпраці з топ-менеджментом.

Правильно розроблена система мотивації дозволяє не лише активізувати потенціал людини у напрямі долученості до досягнення організаційних цілей, але й приносить задоволення працівникові в процесі діяльності через задоволення його особистих потреб, наприклад у професійному рості, здобутті нового знання, досвіду та навичок.

Наповнюючи систему мотивації новими нематеріальними складовими необхідно виходити з того, що об'єктом мотивування є працівники різних рівнів управління, різного віку, статі, рівня підготовки та освіти. Та й сучасна практика зарубіжних та деяких українських компаній свідчить про тенденцію до суттєвих змін в системі мотивації персоналу в напрямку посилення нематеріальної складової.

До прикладу, для керівників структурних підрозділів, спеціалістів визначальними, крім підвищення зарплати, є розширення можливостей кар'єрного росту, розширення участі в управлінні та прийнятті рішень, не лише оперативного, а й стратегічного характеру, стимулювання та підтримання організаційної та творчої свободи. Для працюючої молоді, характерні інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності: самореалізація, саморозвиток, можливість самостійного планування своєї кар'єри в рамках організації, гнучкий графік роботи з комбінацією дистанційної роботи, можливість професійного спілкування з професіоналами поза межами організації тощо. Щодо визначення основних пріоритетів у мотивації праці для чоловіків і жінок, то можна скористатися результатами дослідження, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології щодо найманих працівників у 10 регіонах України, і зазначити, що у чоловіків на першому місці є кар'єрний ріст, оплата тренажерного залу та обіду, а в жінок на першому – участь у культурних програмах, а на останньому – те, що у чоловіків на першому [4, с. 36]. Як бачимо, існують й гендерні відмінності та пріоритети в процесі нематеріального стимулювання праці.

Багатьма науковцями вважається, що основна роль використання системи нематеріальних стимулів полягає у підвищенні рівня лояльності та задоволеності працівників стосовно своєї компанії. Підтвердження цього ми знаходимо у дослідженнях як вітчизняних [2-5], так і зарубіжних [1] вчених на цю тему.

Для визначення рівня лояльності та задоволеності працівників системою нематеріального забезпечення дієвим, ефективним та недорогим інструментом є щорічне проведення анонімного опитування співробітників. Якщо опитування проводити регулярно, то порівнюючи отримані з року в рік дані, можна не лише спостерігати за динамікою змін у мотиваційній системі, а й робити висновки щодо її удосконалення. Дослідження рівня задоволеності працівників є важливим процесом у формуванні ефективної системи управління персоналом компанії.

Звернемося до результатів першого в Україні опитування щодо рівня задоволеності серед фахівців HR-сфери. Ці результати є цінними з огляду на те, що працівники цієї сфери найчастіше самі є ініціаторами та організаторами таких опитувань, а не, власне, опитуваними. Тому їхні відповіді можна вважати більш достовірними, обдуманими та об'єктивними.

У дослідженні взяли участь 239 HR-фахівців з України. Платформою для збирання даних була обрана Google-форма для опитування, яка включала 23 запитання. Серед питань були питання, пов'язані з рівнем лояльності до роботодавця, задоволеністю роботою в компанії та мотиваційними інструментами.

Щодо рівня лояльності, то на запитання «Чи порекомендували б ви другу працювати у вашій компанії?» 80,7% опитаних HR-рів відповіли «так». Позитивним є й те, що 81,5% опитаних планують і надалі працювати в цій сфері, 16,6% сумніваються і лише 1,7% не пов'язують своє майбутнє з професією HR-ра. Відповіді на ще одне

питання свідчать про більше бажання працівника продовжувати працю в компанії, а ніж навпаки: 36,6% швидше за все залишаться на поточному місці роботи, та впевнені в цьому лише 23,1%, і лише 15,1% опитаних мають намір змінити роботу [10]. Такі результати є позитивними і дають нам висновки про те, що більша частина цих фахівців з повагою ставляться до свого роботодавця та місця роботи.

Щодо рівня задоволеністю роботою в компанії, то за результатами опитування по підпитаннях цього блоку середня задоволеність склала 6,5 балів (бальна шкала оцінювання – від 1 до 10), що є показником дещо вище середнього значення. Серед показників задоволеністю роботою в компанії найвище оцінили «тривалість робочого дня та режим роботи» (7,32 бали), а найнижче – «Регулярність зворотного зв'язку від керівника» (5,68 бали) (табл. 1).

Таблиця 1

Задоволеність роботою в компанії [10]

№ з/п	Показник	Кількість балів
1	Тривалість робочого дня та режим роботи	7,32
2	Санітарно-гігієнічні умови праці	7,20
3	Технічне оснащення робочого місця	7,06
4	Задоволеність компанією в цілому	6,69
5	Можливість проявити індивідуальні здібності	6,67
6	Система оплати праці	6,58
7	Об'єктивність оцінки вашої роботи безпосереднім керівником	6,50
8	Задоволеність тим, як компанія виконує свої обіцянки (стабільність компанії на ринку)	6,48
9	Можливість професійного розвитку	6,31
10	Стиль керівництва безпосереднього керівника	6,19
11	Морально-психологічний клімат у колективі	6,10
12	Організація роботи	6,07
13	Можливості кар'єрного зростання	5,89
14	Комунікації в компанії	5,88
15	Конструктивність зворотного зв'язку	5,84
16	Злагодженість дій співробітників між собою	5,73
17	Система інформування про цілі, основні завдання, пріоритетні напрями діяльності компанії	5,71
18	Регулярність зворотного зв'язку	5,68
Усереднене значення:		6,5

Як бачимо, у даному блоці опитані HR-ри найбільше незадоволені наступними мотиваційними факторами, а саме «злагодженістю дій співробітників між собою», «системою інформування про цілі, основні завдання, пріоритетні напрями діяльності компанії» і, що прикро, «регулярністю зворотного зв'язку від керівника» (5,68 бали).

Щодо найцінніших мотиваційних інструментів, то це опитування дало уявлення про те, що є цінним і мотивує найбільше тих, хто сам постійно займається пошуком інструментів для мотивації персоналу. Зокрема, було виокремлено 7 матеріальних та 9 нематеріальних інструментів (табл. 2).

Хоча за результатами опитування найціннішим мотиваційним інструментом прогнозовано стало «Регулярне та стабільне отримання заробітної плати», та у загальному підсумку відсоток опитаних, які проголосували за нематеріальні стимули як найцінніші, є вищим. Особливо велика частка опитаних проголосувала за такі нематеріальні стимули як «можливість кар'єрного зростання», «заохочення ініціативи

Найцінніший мотиваційний інструмент для HR-ра [10]

№ з/п	Показник	Відсоток опитаних
1	Регулярне й стабільне отримання заробітної плати	42
2	Можливість кар'єрного зростання	36
3	Заохочення ініціативи й творчих рішень	32
4	Гнучкий графік роботи	25
5	Індексація заробітної плати (щорічний перегляд)	22
6	Компенсація витрат на навчання (повна або часткова)	16
7	Регулярний зворотний зв'язок від безпосереднього керівника	15
8	Можливість працювати віддалено	14
9	Публічне визнання успіхів	11
10	Допомога керівника в постановці професійних цілей	11
11	Хороші умови праці: чистота, ергономічність простору, зручне обладнання	5
12	Оплачувана відпустка 24 або більше днів на рік	3
13	Знижка на продукцію/послуги компанії	2
14	Безкоштовне харчування від компанії/компенсація витрат на харчування	-
5	Винагорода за вислугу років	1
16	Матеріальна допомога в разі хвороби	1

й творчих рішень» та «гнучкий графік роботи». Обґрунтування такого вибору нематеріальних стимулів пояснюється тим, що кар'єрне зростання для HR-ра свідчить про визнання його цінності як фахівця, а прояв ним ініціативи і творчості та підтримка цього з боку керівництва є шляхом до кар'єрної цілі. Щодо гнучкого робочого графіку, то це у нинішніх карантинних обмеженнях для фахівців такої кваліфікації є просто необхідним, адже існує великий арсенал засобів, які дозволяють HR-ру ефективно виконувати свої завдання незалежно від години чи дня тижня: соцмережі, інформаційно-комунікаційні засоби, професійні програми, платформи тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, на основі проведеного дослідження, враховуючи сучасні тенденції в системі мотивації персоналу, беручи до уваги результати останніх опитувань, проведених з даної проблематики, можна з впевненістю сказати, що зростає роль нематеріальної складової у загальній системі мотивації та скорочується розрив між рівнем задоволеності персоналу матеріальними та нематеріальними стимулами. Це пояснюється наступними причинами: 1) матеріальні чинники не в повній мірі дозволяють відчувати всі прояви задоволеності працею; 2) багато нематеріальних стимулів можуть контролюватися самими працівниками; 3) нематеріальні стимули більше орієнтовані на людину, ніж її працю; 4) нематеріальні стимули створюють сприятливіші умови для задоволення потреб вищого порядку працівника.

У подальших теоретичних та прикладних дослідженнях більшу увагу необхідно зосереджувати на розширенні використання арсеналу нових форм та видів нематеріальних стимулів та оцінці їх ефективності, з огляду на динаміку змін бізнес-середовища в нашій країні та світові процеси і тенденції, які відбуваються на ринку праці.

1. Баранская С.С. Методика измерения лояльности. *Психологические исследования*: электрон. науч. журн. 2011. № 1(15). URL: <http://www.psystudy.com/index.php/num/2011n1-15/436-baranskaya15.html> (дата звернення 20.09.2021).
2. Пушкар З.М., Буднік В.П. Нематеріальна мотивація та оцінка її ефективності. *Управління розвитком*. 2011. № 4. С. 37-38.
3. Вечеря С.В. Удосконалення методики оцінки мотиваційного механізму сільськогосподарського підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4431> (дата звернення 25.09.2021).
4. Іванов С.Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні. *Наукові праці НДФІ*. 2010. № 5. С. 34-38.
5. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 397 с.
6. Семів Л.К. Стратегія інноваційного розвитку держави та її вплив на людські ресурси. *Регіональна економіка*. 2004. № 2. С. 7-22.
7. Щекін Г.В. Организация и психология управления персоналом: Учебно-методическое пособие. Киев: МАУП, 2002. 832 с.
8. Юкіш В.В. Застосування матеріальних і нематеріальних методів мотивації лідерства на різних рівнях управління. *Інноваційна економіка*. 2009. № 8. С. 62-66.
9. Результаты опроса: денежные поощрения - самый эффективный способ мотивации персонала. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/490/> (дата звернення 15.09.2021).
10. Стефановська С. Дослідження HR-задоволеності: результати. *Кадровик України*. Е-версія. 2019. №12. URL: <https://profpressa.com/articles/doslidzhennia-hr-zadovolenosti-rezultati> (дата звернення 15.09.2021).

References

1. Baranskaya S.S. (2011) Metodika izmereniya loyality. [Loyalty measurement technique]. *Psichologicheskie issledovaniya: elektron. nauch. zhurn.*, no 1(15). Available at: <http://www.psystudy.com/index.php/num/2011n1-15/436-baranskaya15.html> (accessed: 20.09.2021) [in Russian].
2. Pushkar Z.M., Budnik V.P. (2011) Nematerialna motyvatsiia ta otsinka yii efektyvnosti. [Intangible motivation and evaluation of its effectiveness]. *Upravlinnia rozvytkom*, no 4, pp. 37-38 [in Ukrainian].
3. Vecheria S.V. (2015) Udoskonalennia metodyky otsinky motyvatsiinoho mekhanizmu silskohospodarskoho pidpriemstva. [Improving the methodology for assessing the motivational mechanism of an agricultural enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4431> (accessed: 25.09.2021) [in Ukrainian].
4. Ivanov S.L. (2010) Rol nematerialnykh chynnykiv motyvatsii pratsi u formuvanni liudskoho kapitalu suchasnoho pidpriemstva v Ukraini. [The role of intangible factors of labor motivation in the formation of human capital of a modern enterprise in Ukraine]. *Naukovi pratsi NDFI*, no 5, pp. 34-38 [in Ukrainian].
5. Kolot A.M., Tsybaliuk S.O. (2011) Motyvatsiia personalu. [Staff motivation]. Kyiv: KNEU. 397 p. [in Ukrainian].
6. Semiv L.K. (2004) Stratehiia innovatsiinoho rozvytku derzhavy ta yii vplyv na liudski resursy. [The strategy of innovative development of the state and its impact on human resources]. *Rehionalna ekonomika*, no 5, pp. 7-22 [in Ukrainian].
7. Shchekin G.V. (2002) Organizaciya i psihologiya upravleniya personalom. [Organization and psychology of personnel management]. *Uchebno-metodicheskoe posobie*. Kiev: MAUP. 832 p. [in Russian].
8. Yukish V.V. (2009) Zastosuvannia materialnykh i nematerialnykh metodiv motyvatsii liderstva na riznykh rivniakh upravlinnia. [Application of tangible and intangible methods of leadership motivation at different levels of government]. *Innovatsiina ekonomika*, no 8, pp. 62-66 [in Ukrainian].

9. Rezultaty oprosa: denezhnye pooshchreniya - samyj effektivnyj sposob motivacii personala. [Survey results: cash incentives are the most effective way to motivate staff]. Available at: <https://www.work.ua/news/ukraine/490/> (accessed: 15.09.2021) [in Ukrainian].
10. Stefanovska S. (2019) Doslidzhennia HR-zadovolenosti: rezultaty. [HR-satisfaction research: results]. *Kadrovik Ukrainy*. E-versiia, no 12. Available at: <https://profpressa.com/articles/doslidzhennia-hr-zadovolenosti-rezultati> (accessed: 15.09.2021) [in Ukrainian].

THE ROLE OF INTANGIBLE COMPONENT MOTIVATION IN THE AGE OF CHANGE

Anna Hryshchuk, Diana Patrii

*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: anna_gr_7@ukr.net, dianapat99@gmail.com*

Annotation. This article investigates the role of intangible incentives in building effective motivation systems in modern enterprises, includes the dynamism, speed and unpredictability of changes of the business environment in Ukraine. It is argued that today the most effective way to motivate staff at domestic enterprises is monetary incentives that is the part of the material component. A big gap is still exist between tangible and intangible incentives, although it is gradually narrowing due to the already established experience of positive and significant impact of intangible components of motivation on the competitiveness of enterprises, especially in the case of international companies in Ukraine. It was described the vision of theorists and practitioners regarding intangible factors and their impact on the competitiveness of the individual and the overall effectiveness of the organization. Different approaches to the classification of intangible motivational factors are presented: by areas, investments, position in the organizational hierarchy, age and gender aspects. It was investigated the results of the first survey in Ukraine of the level of satisfaction among HR professionals that includes: 1) the level of loyalty to the employer; 2) job satisfaction in the company; 3) the most valuable motivational tools. According to this investigation and current trends in the system of staff motivation, taking to attention the results of recent surveys conducted on this issue it was proved that the role of intangible component in the overall motivation system increases and the gap between staff satisfaction with material and intangible incentives is reduced. This is due to the following reasons: 1) material factors don't fully allow to feel all the manifestations of job satisfaction; 2) many intangible incentives can be controlled by employees; 3) intangible incentives are more focused on the person than his work; 4) intangible incentives create more favorable conditions for the higher needs. Regarding to further theoretical and applied research on this issue it was defined the direction of their development towards expanding the use of arsenal of new forms and types of intangible incentives and assessing their effectiveness, it was taken into account the dynamics of business environment in our country and global processes and trends in the market labor.

Keywords: motivation, incentives, stimulation, material motivation, intangible motivation, staff.

*Стаття надійшла до редколегії 24.10.2021
Прийнята до друку 24.11.2021*

УДК 338.439.62,
JEL F43

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4515>

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ВІДКРИТИХ ЕКОНОМІКАХ ТА ДОСВІД ЇЇ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ В ІЗРАЇЛІ

Ігор Шегинський

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: ihor.shehynskyy@lnu.edu.ua

***Анотація.** У публікації розглянуто економічний зміст категорії «інноваційний розвиток» та її взаємозв'язок з ключовою макроекономічною категорією – «економічне зростання»; з'ясовано, яку роль відіграють інновації в економіці унікальної країни – Ізраїлю, визначено напрями підтримки інновацій, які вважаються там пріоритетними. Ми оцінили який саме досвід інституційної підтримки створення та впровадження інновацій в економіку Ізраїлю заслуговує на першочергову увагу з точки зору можливості його імплементації у вітчизняну практику. З цією метою було досліджено теоретичні засади та методологічні підходи до аналізу інновацій, проаналізовано законодавчо-нормативну базу підтримки економічних суб'єктів, що створюють інновації та хочуть впровадити їх у виробництво з метою отримання прибутку, ключові напрями інноваційної діяльності Ізраїлю, роль уряду у цьому процесі, виявлено проблеми на шляху впровадження інновацій та шляхи їх вирішення ізраїльським урядом.*

***Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, інноваційний процес, глобальний індекс інновацій, економічне зростання, національна економіка, інституційна підтримка.*

Постановка проблеми. Глобалізація є визначальною характеристикою сучасної світової економіки, яка запроваджує нові стандарти конкуренції між країнами-учасниками міжнародного поділу праці. Основою радикальних змін, що відбуваються протягом останніх десятиліть на світових ринках, є прискорене впровадження у реальну економіку досягнень науки і техніки, тобто істотна активізація інноваційної діяльності відкритих національних економік. Окремі країни-учасники світової економіки демонструють потужні успіхи на шляху впровадження інноваційної моделі економічного зростання та, з цієї причини, займають лідируючі позиції у світовій економіці, а інші, з різних причин, істотно відстають на цьому шляху. Однією з, на наш погляд, унікальних країн, досвід яких заслуговує на увагу українських економістів є Ізраїль – країна, що, незважаючи на несприятливе оточення, демонструє вражаючу динаміку економічного зростання завдяки швидкому впровадженню інновацій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед економістів, що досліджували взаємозв'язок темпів впровадження досягнень науково-технічного прогресу та зростання національних економік, варто виокремити А. Маршала, В. Джевонса,

К. Менгера, Л. Вальраса, Р. Солоу, Дж. Кейнса, О. Домара, Р. Харрода, Е. Хансена, Дж. Гікса, Я. Тінбергена, Дж. Міда, Е. Денісона, Й. Шумпетера, Л. Канторовича, П. Ромера та інших. Теорія та практика впливу впровадження інновацій на темпи економічного зростання перебувають в центрі наукових пошуків українських економістів Ю. М. Бажала, В. М. Геєця, А. С. Кулагіна, Л. І. Леонтєва, А. Д. Філіпенка, Д. М. Черваньова та інших.

Виділення невирішених раніше частин. Багато аспектів взаємозв'язку інновацій та економічного зростання залишаються недостатньо дослідженими через динамічність проблеми, а отже вона продовжує залишатися актуальною, особливо для вітчизняної економіки, якій, через брак ресурсів для наукового пошуку і продукування інноваційних рішень, варто вивчати досвід успішних країн та шукати нестандартні підходи для їх впровадження в життя.

Постановка завдання. Завданням публікації є дослідження інноваційної діяльності Ізраїлю та механізмів її впровадження у реальну економіку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасній науковій літературі існує багато підходів до трактування категорії “інновації”. Вперше цей термін, у контексті економічних процесів, застосував австрійський економіст Й. Шумпетер ще на початку ХХ століття. Він вважав інноваціями будь-які зміни, зумовлені застосуванням нових або досконаліших рішень технологічних чи організаційних процесів у виробництві, постачанні, реалізації продукції чи її післяпродажному обслуговуванні. На думку Шумпетера, інновації є основним джерелом прибутку – «без розвитку немає прибутку, а без прибутку немає розвитку» [1]. Інші визначення терміну «інновації» запропоновано в таблиці 1.

Таблиця 1

Визначення категорії “інновація” у науковій літературі

Автор	Зміст поняття
Drucker P. F.	це зміна, що забезпечує новий вимір продуктивності. [2]
Oslo Manual	це впровадження нового або істотно удосконаленого продукту чи процесу, нового маркетингового чи організаційного методу в практиці бізнесової діяльності, організації місця праці чи зовнішньоекономічної діяльності. [3]
ОЕСР	Це річ, що виходить далеко за межі звичайних досліджень чи розробок. [4]
Business dictionary	це процес перетворення ідеї або винаходу на товар чи послугу, за які покупці готові заплатити гроші. [5]
Brian C. T.	це увесь цикл розроблення товару: від появи ідеї до її комерційної реалізації. [6]
Macmillan dictionary	це синонім категорії “винахід”, який належить як до технологічного вдосконалення виробничих процесів, так і до створення нових властивостей товарів чи їх комбінацій, на які є попит на ринках економічних благ. [7]

Джерело: складено автором на основі [2-7]

В сучасній фаховій літературі присутні й інші підходи до трактування “інновації”, які можна об'єднати у дві групи:

а) статичний, відповідно до якого інновація є **результатом** (продуктом) інноваційного процесу, що знаходить втілення у нових товарах, технологіях, організаційних змінах та підходах до управлінських процесів;

б) динамічний, у якому інновація є *процесом* впровадження нових продуктів, технологій чи методів управління [8].

Ми вважаємо, що інновацією слід вважати створення (або удосконалення) і впровадження на ринок суб'єктом підприємницької діяльності нових (або істотно удосконалених) продуктів та технологій, метою яких є підвищення ефективності виробництва, посилення конкурентних позицій фірми на ринку та отримання вищого прибутку через повніше задоволення потреб споживачів.

Розрізняють інновації продуктові (полягають у створенні нових благ), процесні (вдосконалення методів виробництва товарів), ринкові (нові методи діяльності на діючому ринку чи створення нового ринку благ), організаційні (вдосконалення методів управління), маркетингові (освоєння нових методів створення та просування товарів на ринку), соціальні (спрямовані на досягнення соціального ефекту) та екологічні (забезпечують позитивний вплив на довкілля) [9]. Одна з сучасних класифікацій інновацій передбачає виділення двох видів інновацій: руйнівні (ті, що формують нові ринки, витісняючи (руйнуючи) старі ринки чи товари) та підтримувальні (ті, що вдосконалюють існуючі технології чи блага) [10].

Інновації мають величезний вплив на економіку. Завдяки їм виробники можуть підвищувати якість своєї продукції та впливати на смаки й уподобання покупців. Інновації, через створення нових галузей економіки та ринків, сприяють економічному зростанню. Необхідність використання інноваційного обладнання стимулює фахівців підвищувати свою кваліфікацію, тому зростає їх продуктивність праці. Нові технології дозволяють знижувати собівартість продукції, а, отже, збільшувати прибуток, підвищувати продуктивність праці та конкурентоспроможність фірми.

За даними "Deloitte" (провідна компанія, що надає послуги з аудиту, консалтингу та управління ризиками на світовому ринку), лише 12% фірм з рейтингу 500 найбільших корпорацій у світі за доходом (Fortune 500), що почали свою діяльність у 1955 році, досі залишаються у бізнесі, а половина фірм зі списку S&P 500 (фондовий індекс, що включає акції 500 найбільших фірм США) буде витіснена конкурентами протягом найближчих 10 років. [11, с. 3] Тому швидка реакція фірм на виклики ринку, шляхом підвищення своєї конкурентоспроможності завдяки впровадженню інновацій, в сучасних реаліях є дуже важливою. Для національної економіки важливими результатами впровадження інновацій є економічне зростання, підвищення добробуту громадян, поліпшення інфраструктури та екологічної ситуації, полегшення доступу до освітніх та медичних послуг тощо.

Дослідження зацікавленості підприємців у впровадженні нових технологій призвело до створення інноваційних теорій технологічних змін. Першою моделлю, що відображає вплив технологічних змін на обсяги виробництва економічних благ, вважають виробничу функцію Кобба-Дугласа. Кількісний аналіз впливу впровадження нових технологій на продуктивність праці вперше був проведений у США у 1930-ті роки фахівцями провідних центрів економічних досліджень (NBER, Bureau of Labour Statistics and Work Projects Administration) [12, с. 14].

Найскладнішим моментом в оцінюванні ефективності інноваційної діяльності є визначення внеску нових технологій в економічне зростання країни. Позитивний вплив науково-технічного прогресу на зростання реального ВВП було доведено багатьма дослідниками в межах неокласичних моделей зростання з технічним прогресом як екзогенним чинником. Найкраще такі висновки сформулював Р. Солоу, який вперше довів, що збільшувати чисельність робочої сили і капіталу в економіці важливо, але вирішальним фактором економічного зростання, тим не менше, є

науково-технічний прогрес. Його розрахунки, з використанням статистичних даних США у період 1909-1957 рр., показали, що частка технічного прогресу в темпах приросту обсягів виробництва сільськогосподарської продукції сягала 60-70 %, а в прирості продуктивності праці – 90 %. Майкл Портер також вважав особливим чинником економічного зростання інноваційну діяльність, стверджуючи, що нововведення можуть істотно прискорювати економічні процеси, що підтверджує досвід Японії, Південної Кореї та Китаю, які, зробивши ставку на інтенсивні технологічні зміни, за короткий період часу змогли досягти високих темпів економічного зростання [13, с. 10].

Створення, впровадження у виробництво та поширення інновацій є основою *інноваційного процесу*, який, за визначенням Брайана К. Твісса, є перетворенням наукових знань, ідей, винаходів у фізичну реальність (інновації). На його думку, причини, що стимулюють інноваційні процеси в фірмах, можуть бути як внутрішніми (зумовлені слабкими організації, схильністю до змін, внутрішньофірмовими процесами, підприємницьким талантом власника чи принципала) так і зовнішніми (науково-технічний прогрес, економічні, демографічні, соціальні зрушення, міжнародні інтеграційні зрушення тощо) [14, с.16]. Сьогодні усі серйозні гравці на світовому ринку розуміють, що динаміка впровадження інновацій у виробництво визначає перспективи розвитку країн, формує базу сталого економічного зростання. У цьому контексті актуалізується ще одна проблема, що постає перед новаторами та інвесторами – оцінка ефективності інновацій.

На відміну від виробничої чи збутової діяльності, ефективність яких можна достатньо точно виміряти за допомогою ряду простих показників, внесок інновації у прибуток, отриманий фірмою, обчислити досить складно. Додатково ускладнює завдання те, що майже завжди є часовий лаг між реалізацією інноваційного проекту та його практичним результатом. Іноді потрібно навіть кілька років, щоб відчуті економічний ефект від впровадження інновації. Тому економісти приділяють багато уваги дослідженню ефективності інноваційної діяльності в умовах глобалізації.

Система показників ефективності інноваційної діяльності є індикатором, за допомогою якого визначають можливості управління інноваційними процесами відповідно до стратегічних цілей держави. Економісти поділяють такі індикатори на дві групи: показники факторів виробництва; показники результативності діяльності. До першої групи належать показники, що характеризують фінансові та людські ресурси (наприклад, витрати на наукові дослідження у відсотках до ВВП країни), а до другої – показники витрат та прибутку. Використовують також економічні, технологічні та наукові параметри показників ефективності (обсяг експорту високо-технологічної продукції, кількість запатентованих розробок чи наукових публікацій [15, с. 1488-1489].

Оцінюючи національний потенціал у сфері інновацій, учені використовують індекси, що дозволяють швидко проранжувати країни та визначити рівень їхньої інноваційної активності. Такі індекси, здебільшого, є рейтингами, сформованими на основі соціальних та економічних даних, що відображають ефективність інноваційної діяльності країни. Найчастіше використовують «Глобальний індекс підприємництва», «Індекс легкості ведення бізнесу» та «Глобальний індекс інновацій».

Зважаючи на мету нашого дослідження, глибше проаналізуємо Глобальний індекс інновацій (Global Innovation Index), який обчислюється Міжнародною бізнес-школою INSEAD разом з Всесвітньою організацією інтелектуальної власності з 2007 року на основі 80-ти показників, що характеризують інноваційну активність країн. Він є зваженою сумою оцінок двох груп показників: 1) Innovation Input (ресурси і умови для

впровадження інновацій); 2) Innovation Output (практичні результати інноваційної діяльності). Співвідношення витрат і вигод дає змогу об'єктивно оцінити ефективність інноваційної діяльності країни [16].

Рейтинг інноваційності країн складає й міжнародне агентство «Bloomberg Rankings». Його методологія передбачає врахування таких чинників: 1) співвідношення витрат на науковий пошук і розвиток до ВВП; 2) продуктивності праці; 3) технологічних можливостей; 4) кількості високотехнологічних підприємств; 5) ефективності вищої освіти та частки дипломованих фахівців; 6) концентрації дослідників; 7) патентної активності. Насамперед відбирають держави, які відповідають принаймні п'яти з цих критеріїв у встановленому відсотковому співвідношенні. Далі обчислюють середнє значення по кожному з факторів і ухвалюють рішення, про місце країни в рейтингу [17].

Організація економічного співробітництва та розвитку для ранжування економік за інноваційністю бере до уваги такі групи індикаторів:

- 1) інноваційні потужності: відсоток усіх витрат на НДДКР у ВВП країни;
- 2) національне інституційне середовище: включає основні макроекономічні показники, стимули для впровадження інновацій, активність використання інформаційних технологій суб'єктами інноваційної діяльності, розвиненість інфраструктури;
- 3) наукове підґрунтя інноваційної діяльності: кількість патентів, рівень зайнятості дослідників, якість системи освіти і робочої сили;
- 4) відкритість національної інноваційної системи для світу: частка держави на міжнародному ринку технологій та частка міжнародного співробітництва у наукових результатах;
- 5) умови фінансування: розвиненість національних фінансових ринків, умови інвестування, частка венчурного капіталу в наукомістких секторах економіки [18, с. 310-311].

Між темпами впровадження інновацій, технічним прогресом та економічним зростанням існує довгострокова взаємозалежність: збільшення витрат на НДДКР у відсотках до ВВП, кількість дослідників та патентів, експорт високотехнологічної продукції сприяє економічному зростанню. І навпаки, економічне зростання стимулює попит на нові наукові розробки і, отже, інноваційну діяльність. Таким чином, інновації стають дедалі важливішим рушієм економічного зростання та потужним чинником добробуту країни в цілому.

Чи можна ефективно поєднати інновації, економічне зростання та підвищення добробуту громадян? Відповідь на це запитання ймовірно допоможе дати вивчення досвіду Ізраїлю, економіка якого, від моменту створення країни, розвивалася надзвичайно швидко аж до 1970-х років, коли зростання зупинилося. Країна володіла незначною кількістю природних ресурсів, але мала достатньо кваліфікованої робочої сили та досягнень у сфері науки і техніки. Проблема, яку урядові слід було нагально вирішити, полягала в швидкому формуванні такої державної політики, яка дозволила б максимально ефективно використати наявні переваги для забезпечення економічного зростання.

Вирішуючи це завдання, уряд не ухвалював вольових рішень щодо того, які сектори, технології чи фірми підтримувати, а оперативно досліджував потреби ринку та реагував на них. Дослідники вважають це головною особливістю, яка дозволила забезпечити довгостроковий успіх такої урядовій стратегії розвитку країни. Іншою важливою характеристикою інноваційної політики Ізраїлю є її динамічність: відповіддю на потреби ринку є швидке створення нових, підтримуваних урядом, програм.

Політика підтримки інноваційної діяльності в Ізраїлі започаткована в 1968 році створенням спеціальної комісії, яка напрацювала рекомендації та ініціювала створення «Офісу головного вченого» (Office of the Chief Scientist) в структурі Міністерства промисловості і торгівлі, завданням якого стала координація «Державної програми сприяння розвитку інновацій», в результаті впровадження якої, протягом 1969-1987 років, витрати на наукові дослідження зростали в середньому на 14 % щорічно, а експорт високотехнологічної продукції збільшився з 422 млн дол. США до 3,3 млрд дол. США (в цінах 1987 року) [19].

З середини 1980-х років стартувала радикальна перебудова економіки Ізраїлю, одним з елементів якої став ухвалений у 1984 році «Закон про НДДКР» («Law for the Encouragement of Industrial Research & Development»), у якому було законодавчо закріплено механізми державної підтримки науково-пошукової діяльності, результати якої можуть бути впроваджені промисловими підприємствами. Типовим інструментом підтримки обрали гранти, на суму від 20 до 50 % бюджету проекту.

Найважливішими нормами «Закону про НДДКР» є:

1. Регулювання роялті: якщо проект НДДКР стає успішним, роялті від реалізації виготовленої продукції, виплачуються Офісу головного вченого до погашення доларової вартості гранту на НДДКР з відсотками за ставкою LIBOR (стандартні ставки роялті – 3 % протягом 1-3 років від початку комерційної реалізації продукції, а далі – 3,5 %). Виняток – продаж прав на виробництво товару нерезидентом (розмір роялті і ставка, за якою погашали грант, збільшувалися).

2. Інтелектуальна власність створена в межах програми та її похідні не можуть бути передані за кордон без схвалення Офісу головного вченого. Якщо ж дозвіл буде надано, то грант має бути повністю повернутим, а, в окремих випадках, може справлятися додаткова плата, визначена за спеціальною формулою.

3. Податкові пільги на інвестиції у НДДКР при сплаті податку на дохід потрібно узгоджувати з «Офісом головного вченого» [20, с.10].

Вагому роль у економічному зростанні Ізраїлю відіграє «Закон про стимулювання капітальних інвестицій» («Law for the Encouragement of Capital Investment»), з ухваленням якого держава остаточно сформулювала найважливіші принципи регулювання інноваційної діяльності. В ньому особлива увага приділена додатковій підтримці фірм, що працюють у сфері високих технологій, наукового пошуку і розвитку (High Technologies, Research and Development), завдяки чому їхня частка у структурі економіки країни щорічно зростає. У цьому законі держава прописала алгоритм підтримки високотехнологічних виробників як симбіоз прямих і непрямих інструментів впливу. Прямі – передбачають державні інвестиції у формі грантів чи кредитів на НДДКР або купівлю іноземних технологій. Непряма підтримка передбачає податкові пільги для фірм, що займаються науковим пошуком та інноваціями.

Додатково, у контексті податкових пільг у Ізраїлі, варто звернути увагу на ухвалення в 2011 році поправок до Постанови «Про порядок обчислення прибуткового податку», які отримали назву «Закон про інвестиції бізнес-ангелів». Відповідно до нього, приватні інвестори в ізраїльські інноваційні фірми в період з січня 2011 до кінця 2015 року (термін було подовжено до 2019 р.), звільняються від сплати прибуткового податку на суму, рівну обсягу інвестицій. Ця пільга мала діяти один рік від початку інвестування і два роки після завершення проекту. Єдиним обмеженням було те, що протягом цього періоду інвестор мав володіти часткою у фірмі, в яку інвестував. [21] Початково закон не спрацював: до середини 2014 року інвестори, орієнтовані на його норми, подали лише 125 заявок, з яких навіть не усі були реалізовані. Тому уряд вніс

до нього одну правку: інвестор отримував податкові пільги у розмірі 100 % суми інвестиції вже у перший податковий рік з моменту інвестування, щоб виключити його зацікавленість у відтягуванні початку активної бізнесової діяльності, аби не втратити пільги. У 2016 році новими правками до закону, уряд дозволив на пільгових умовах залучати не лише індивідуальних інвесторів, а й усіх членів партнерства, які інвестували в один стартап [22].

У вересні 2018 року «Управління інноваціями Ізраїлю» (підрозділ Міністерства економіки і промисловості, що контролює інноваційну сферу та формує політику її підтримки) разом з «Офісом головного вченого» оновило правила ліцензування наука, створених ізраїльськими фірмами, що отримали гранти від «Офісу головного вченого» для ТНК. Вони стали ще однією спробою (перша була у 2017 р.) стимулювати і полегшити процес інвестування у ізраїльські інноваційні компанії та змінили порядок виплати роялті «Офісу» залежно від доходу, який фірма отримує від ліцензіата (якщо ліцензіат здійснює одноразовий платіж за ліцензією, то роялті також сплачуються одним внеском, а якщо ж сплачує частинами – роялті сплачуються так само) [23].

Наступним важливим і прогресивним кроком стало розроблення «Національної цифрової програми уряду Ізраїлю» («The National Digital Program of the Government of Israel»), у якій було офіційно зафіксовано погляди ізраїльського уряду на використання інновацій з метою скорочення нерівності в суспільстві, прискорення економічного зростання і підвищення ефективності державного менеджменту. [24] Така підтримка урядом Ізраїлю технологічних інновацій істотно впливає на ефективність системи інновацій.

Протягом десятиліть Ізраїль заохочував високотехнологічне підприємництво та інвестиції в промислові науково-дослідні розробки, використовуючи різні програми підтримки, і продовжує це робити. Ще на початку 1990-х рр. був створений ряд програм, з яких найголовнішими були «Magnet», «Інкубатори» та «Yozma». Перша із них заснована в 1993 р. та спрямована на стимулювання створення консорціумів з промислових підприємств та наукових інститутів для розроблення конкурентоспроможних технологій широкого спектру застосування. Вони отримували право на тривалу (3–5 рр.) підтримку НДДКР у вигляді грантів у розмірі 2/3 від затвердженого бюджету без необхідності повернення коштів. Консорціуми мали формуватися з якомога ширшого спектру промислових підприємств певної галузі, а також Ізраїльських наукових інституцій, що проводять дослідження у сферах, дотичних до технологічних цілей консорціумів.

«Інкубатори» були створені для надання підприємцям-початківцям підтримки, потрібної на етапі становлення їх інноваційного бізнесу і створення фірми, включно з фінансовою, устаткуванням та консультаційними послугами. Програму започаткували у 1990-х рр., з початком активної імміграції з колишніх країн СРСР. Багато з цих мігрантів були ученими та висококваліфікованими фахівцями, з великою кількістю ідей для інноваційних продуктів, яким бракувало інших ресурсів, потрібних для успішного бізнесу, починаючи від розуміння законів ринкової економіки, менеджменту і доступу до капіталу. Такий інкубатор підвищував шанси підприємця залучити кошти, знайти партнерів і вийти з інкубатора з працюючим бізнесом. Незважаючи на те, що на початку програма підтримки була зорієнтована на іммігрантів, нею могли скористатися усі бажаючі [25, с. 20-21].

Політика підтримання державою науково-дослідних розробок мала на меті не лише стимулювання інновацій, а й повинна була компенсувати відсутні ринки капіталу

адже, у більшості випадків, високотехнологічний сектор ізраїльської економіки не міг розраховувати ні на вітчизняні джерела фінансування ні на залучення капіталу з-за кордону. Субсидування науково-дослідних робіт хоч і згладжувало гостру нестачу фінансів, проте не могло вирішити цю проблему. Окрім цього, урядовці дійшли до висновку, що слабким місцем у роботі ізраїльських високотехнологічних фірм, є брак управлінського досвіду. Усвідомлюючи це, уряд вирішив заснувати у 1992 р. програму «Yozma», яка мала стати стимулом для розвитку ізраїльського ринку венчурного капіталу. Ця програма передбачала створення венчурних фондів, початково фінансованих урядом, а пізніше й місцевими та іноземними приватними інвесторами. Стимулом для цих інвесторів була можливість через 5 років випустити опціони на купівлю акцій у цих фондах за наперед визначеною ціною. За програмою «Yozma» вдалося залучити серйозних французьких (GAN), німецьких (Daimler-Benz), тайванських (China Venture Management) та ін. інвесторів, які не лише здійснили значні фінансові вливання в економіку Ізраїлю, а й поділилися своїм управлінським досвідом. Завдяки «Yozma» вдалося створити 10 венчурних фондів і залучити біля 200 млн. дол. США. [25, с. 21-22].

Іншими успішними й діючими в Ізраїлі програмами є:

«Magnetron» – для фінансування працюючих консорціумів промислових виробників та університетів, які займаються розробкою технологій та перебувають на доконкурентній стадії в різних галузях. Вона передбачає субсидування в розмірі до 66 % витрат;

«Kamin» – створена для прискорення та полегшення впровадження результатів наукових досліджень в реальну економіку. Гранти за цією програмою можуть покривати 85-90 % величини бюджету. Решту витрат на НДДКР ляжуть на науково-дослідні інституції, які, додатково, можуть бути звільнені від виплати роялті.

Усі вище розглянуті програми спрямовані як на проекти, реалізація яких перебуває на початкових стадіях, так і на ті, які вже отримали субсидії, ще не дійшли до конкурентної стадії, але їхні результати достатньо інноваційні та цікаві, тому держава готова виділити додаткове грантове фінансування для доведення їх до комерційного етапу. Оскільки гранти не покривають 100 % витрат на дослідження, розробники автоматично відчують більшу відповідальність за результативність проведених НДДКР.

Усе вище наведене підтверджує, що роль держави у формуванні та розвитку ізраїльського ринку інновацій є надзвичайно важливою. Особливої уваги заслуговує той факт, що уряд не використовує адміністративних підходів у сфері стимулювання інновацій, не вказує ринкам у якому напрямі їм потрібно розвиватися, а через створення стимулів, якими є програми підтримки інновацій та їх фінансування, вказує на ті сфери економіки, у розвитку яких держава найбільше зацікавлена.

1. Schumpeter Joseph A. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle (1912/1934). Harvard Economic Studies, Vol. 46, Harvard College, Cambridge, MA.
2. Drucker P. F. Remarks on the Peter F. Drucker Award for Nonprofit Innovation / P. F. Drucker. 2015. URL: <http://www.druckerinstitute.com/wp-content/uploads/2015/04/Drucker-on-Innovation-reading.pdf>.
3. Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. // 3rd ed. – 2014. URL: <http://www.conicyt.cl/wp-content/uploads/2014/07/Manual-de-Oslo.pdf>.

4. OECD Innovation Strategy / OECD. URL: <https://www.oecd.org/site/innovationstrategy/defininginnovation.html>.
5. Business dictionary. URL: <http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html>.
6. Brian C. T. Managing Technological Innovation / Twiss Brian C., 1974. – 239 с.
7. Macmillan dictionary. URL: <https://www.macmillandictionary.com/>.
8. Єрмолаєва В. В. Теоретичні основи дослідження інновацій [Електронний ресурс] / В. В. Єрмолаєва. 2010. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/20291/1/54-268-273.pdf>
9. Прокопець Л. В. Інновації як фактор економічного зростання / Л. В. Прокопець. // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2010. №4. С. 114-120.
10. Disruptive and Sustaining Innovation. URL: https://www2.deloitte.com/il/en/pages/innovation/article/disruptive_vs_sustaining.html.
11. Deloitte Global Human Capital Trends report. // Deloitte University Press. – 2017. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>.
12. Kotsemir M. Innovation concepts and typology - an evolutionary discussion / M. Kotsemir, A. Abroskin, D. Meissner. 2013. URL: https://zenodo.org/record/556456/preview/05STI2013_new.pdf.
13. Solow R. Technical change and the aggregate production function / R.Solow // Rev.of Economics and statistics. 1957.
14. Danylenko Y. A. Characteristics and Classification of Innovation and Innovation Process / Y. A. Danylenko. 2018. URL: <http://scinn-eng.org.ua/sites/default/files/pdf/2018/N3/Danylenko.pdf>.
15. Cavdar S. C. An Empirical Analysis about Technological Development and Innovation Indicators / S. C. Cavdar. 2015. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815039282>.
16. Study INSEAD: Global Innovation Index // Centre for Human Technologies. 2013. URL: <http://gtmarket.ru/news/2013/07/01/6051>.
17. BLOOMBERG Inovation index. 2015. URL: <https://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries/>.
18. Ablaev I. M. Innovation Potential of the Economy of the Region, the System of Indicators / I. M. Ablaev // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. URL: <http://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/5722/5518>.
19. Trajtenberg M. Government Support for Commercial R&D: Lessons from the Israeli experience. Innovation Policy and the Economy / M. Trajtenberg., 2002. URL: <https://www.nber.org/system/files/chapters/c10786/c10786.pdf>
20. OECD. Policies to Support Eco-innovation in Israel / OECD. 2011. URL: <https://www.oecd.org/israel/48354947.pdf>.
21. Harris L. New tax breaks for Israeli industry you need to understand / L. Harris. 2011. URL: <https://www.jpost.com/business/commentary/new-tax-breaks-for-israeli-industry-you-need-to-understand>.
22. Your Taxes: New Angels Law in Israel. 2016. URL: <https://h2cat.com/your-taxes-new-angels-law-in-israel/>.
23. Tepper R. New Licensing Rules by the Israeli Innovation Authority for Multinational Corporations / R. Tepper. 2019. URL: <https://www.mondaq.com/corporate-and-company-law/774464/new-licensing-rules-by-the-israeli-innovation-authority-for-multinational-corporations>.
24. The Ministry for Social Equality. The Digital Israel National Initiative: The National Digital Program of the Government of Israel / The Ministry for Social Equality. 2017. URL: https://www.gov.il/BlobFolder/news/digital_israel_national_plan/en/The%20National%20Digital%20Program%20of%20the%20Government%20of%20Israel.pdf.
25. Trajtenberg M. Innovation Policy for Development: an Overview / M. Trajtenberg. 2006. URL: <https://ageconsearch.umn.edu/record/275698/files/6-2006.pdf>.

References

1. Schumpeter Joseph A. (2019). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* (1912/1934). Harvard Economic Studies, Vol. 46, Harvard College, Cambridge, MA.
2. Drucker P. F. (2015). *Remarks on the Peter F. Drucker Award for Nonprofit Innovation* / P. F. Drucker. URL: <http://www.druckerinstitute.com/wp-content/uploads/2015/04/Drucker-on-Innovation-reading.pdf>.
3. Oslo Manual. *Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. (2014). // 3rd ed. URL: <http://www.conicyt.cl/wp-content/uploads/2014/07/Manual-de-Oslo.pdf>.
4. OECD Innovation Strategy / OECD. URL: <https://www.oecd.org/site/innovationstrategy/defininginnovation.html>.
5. Business dictionary. URL: <http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html>.
6. Brian C. T. (1974). *Managing Technological Innovation* / Twiss Brian C. 239 p.
7. Macmillan dictionary. URL: <https://www.macmillandictionary.com/>.
8. Iermolaieva V. V. (2010). *Teoretychni osnovy doslidzhennia innovatsii [Elektronnyi resurs]* / V. V. Yermolaieva. Rezhym dostupu: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/20291/1/54-268-273.pdf>
9. Prokopets L. V. (2010). *Innovatsii yak faktor ekonomichnoho zrostantia* / L. V. Prokopets. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*. №4. S. 114-120.
10. *Disruptive and Sustaining Innovation*. URL: https://www2.deloitte.com/il/en/pages/innovation/article/disruptive_vs_sustaining.html.
11. *Deloitte Global Human Capital Trends report*. (2017). URL: Deloitte University Press. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>.
12. Kotsemir M. (2013). *Innovation concepts and typology - an evolutionary discussion* / M. Kotsemir, A. Abroskin, D. (2014). Meissner. URL: https://zenodo.org/record/556456/preview/05STI2013_new.pdf.
13. Solow R. (1957). *Technical change and the aggregate production function*. *Rev. of Economics and statistics*.
14. Danylenko Y. A. (2018). *Characteristics and Classification of Innovation and Innovation Process*. URL: <http://scinn-eng.org.ua/sites/default/files/pdf/2018/N3/Danylenko.pdf>.
15. Cavdar S. C. (2015). *An Empirical Analysis about Technological Development and Innovation Indicators*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815039282>.
16. *Study INSEAD: Global Innovation Index*. (2013). Centre for Human Technologies. URL: <http://gtmarket.ru/news/2013/07/01/6051>.
17. BLOOMBERG *Innovation index*. (2015). URL: <https://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries/>.
18. Ablaev I. M. (2015). *Innovation Potential of the Economy of the Region, the System of Indicators*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. URL: <http://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/5722/5518>.
19. Trajtenberg M. (2002). *Government Support for Commercial R&D: Lessons from the Israeli experience*. *Innovation Policy and the Economy*. URL: <https://www.nber.org/system/files/chapters/c10786/c10786.pdf>
20. OECD. (2011). *Policies to Support Eco-innovation in Israel*. URL: <https://www.oecd.org/israel/48354947.pdf>.
21. Harris L. (2011). *New tax breaks for Israeli industry you need to understand* / L. Harris. URL: <https://www.jpost.com/business/commentary/new-tax-breaks-for-israeli-industry-you-need-to-understand>.
22. *Your Taxes: New Angels Law in Israel*. (2016). URL: <https://h2cat.com/your-taxes-new-angels-law-in-israel/>.
23. Tepper R. (2019). *New Licensing Rules by the Israeli Innovation Authority for Multinational Corporations*. URL: <https://www.mondaq.com/corporate-and-company-law/774464/new-licensing-rules-by-the-israeli-innovation-authority-for-multinational-corporations>.

24. The Ministry for Social Equality. (2017). The Digital Israel National Initiative: The National Digital Program of the Government of Israel / The Ministry for Social Equality. URL: https://www.gov.il/BlobFolder/news/digital_israel_national_plan/en/The%20National%20Digital%20Program%20of%20the%20Government%20of%20Israel.pdf.
25. Trajtenberg M. (2006). Innovation Policy for Development: an Overview. URL: <https://ageconsearch.umn.edu/record/275698/files/6-2006.pdf>.

INNOVATION IN THE OPEN ECONOMIES AND THE EXPERIENCE OF ITS INSTITUTIONAL SUPPORT IN ISRAEL

Ihor Shehynskyy

*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: ihor.shehynskyy@lnu.edu.ua*

Abstract. The basis of the changes taking place in recent decades in world markets is the rapid introduction into the real economy of advances in science and technology. There is a significant intensification of innovation of open national economies.

The publication examines the essence of the categories “innovation”, “innovative development” and their relationship with economic growth. We believe that innovation should be considered as the creation (or improvement) and introduction to the market by the subject of entrepreneurial activity new (or improved) products and technologies, which aim to increase production efficiency, strengthen the company's competitive position in the market and obtain higher profits through fuller satisfaction consumers.

The dynamics of the introduction of innovations in production today determines the prospects for the development of countries, forms the basis for sustainable economic growth. Israel has an experience of effectively combining innovation, economic growth and improving the well-being of its citizens, whose economy initially developed extremely fast, but in the 1970s growth stopped. The country is poor in natural resources, but rich in skilled labor and advances in science and technology. The authorities should have been quick to propose a government policy that would make the most efficient use of available resources for sustainable and dynamic development.

In addressing this challenge, the government did not make strong-willed decisions about targeted support for certain sectors, technologies, or firms, but only promptly studied and responded to market needs. And this is the main feature of Israel's innovation and investment policy, which has been pursued for more than 50 years and has allowed to build a strong and competitive economy. Another characteristic of Israel's innovation policy is its dynamism: the response to market needs is the rapid creation of new, government-supported programs.

We evaluated the experience of institutional support for the creation and implementation of innovations in the Israeli economy, which deserves priority attention in terms of the possibility of its implementation in Ukrainian practice.

Key words: innovations, innovative development, innovation process, global innovation index, economic growth, national economy, institutional support.

*Стаття надійшла до редколегії 06.11.2021
Прийнята до друку 24.11.2021*

УДК 331.3,
JEL M53

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4516>

BALANCED SCORECARD FOR IT COMPANY AS A TOOL OF THE LEARNING ANALYTICS

Nadiia Pavlenko

*Taras Shevchenko National University of Kyiv,
03022, Kyiv, Vasylykivska Street, 90a
e-mail: nmpavlenko8@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8088-5819*

Abstract. *The article considers the concept of learning analytics, to which there is a growing interest due to the expansion of technological capabilities for collecting and processing large amounts of data, in particular relating to the learning process. The possibilities of using a balanced scorecard for more effective strategic management decisions with special attention to learning metrics and alignment of learning goals with other goals of the company are considered. A modified system with two additional perspectives (Projects and Innovations) and variants of measures that would be appropriate to include, taking into account the specifics of the IT-sphere, is proposed. Considered several alternative software that can be used to implement the balanced scorecard at the company, such as BSC Designer, Corporater, Quick Score, ClearPoint.*

Keywords: *learning analytics, employees learning, balanced scorecard, balanced scorecard software, IT company.*

Problem statement. At the present stage, highly qualified personnel are becoming one of the main factors of a company's success in the market. This is especially true for such a dynamic sphere as IT. The need for employees retraining, mastering of new technological solutions by them, adaptation to changes in work mode is constantly growing. All this leads to an increased interest in personnel learning, which becomes one of the main strategic priorities since its irregularity and lack of clear coordination with other strategic initiatives can lead to a significant decrease in the company's development pace. At the same time, it is impossible to achieve the expected results from training activities without the introduction of learning analytics in the company, which allows monitoring the effectiveness of the process, proving its connection with other metrics of other departments, and identifying problem areas for further improvement. The management wants to see the impact of learning on the achievement of strategic business goals, in addition, investing significant budgets into the process, they want to be convinced of its effectiveness and that the resources invested will not be wasted. This is why this issue has been gaining more and more interest lately. It is also undoubtedly influenced by the growing amount of information and the emergence of new opportunities for its collection and analysis.

Analysis of recent research and publications. The study of learning analytics has become especially widespread over the past decade. Most of them have focused on the

distinction between learning analytics, data mining, and educational analytics, as well as on its practical application in educational institutions. In particular, these issues have been explored by foreign researchers such as A. Wan Barneveld, A. Pardo, D. Gasevic, G. Siemens, H. Drachler, J. Campbell, K. Arnold, L. Malfadyen, P. Long, P. J. Goldstein, R. Baker, S. Dawson. Among domestic scientists, research in this area was carried out by L. F. Panchenko, M. H. Koliada, N. M. Boliubash, S. V. Petrenko, Yu. O.Kovalchuk.

Analysis of the role of learning analytics in companies is in its infancy, in particular, these issues are considered by such researchers as A. Ruiz-Calleja, A. Littlejohn, A. Margaryan, B. Berendt, B. Schreurs, P. Maarten, L. Prieto, M. Rodriguez-Triane, R. Vuriokari, R. Sie, S. Bieke, T. Ley, T. Elias. However, all these studies are not systematic and a significant number of issues remain uncovered, in particular regarding the tools that can help implement such analytics into the business practices of the company and ensure its use in strategic decision-making.

Setting objectives. The aim of the article is to reveal the essence of learning analytics and provide practical recommendations for the use of tools for its implementation at the IT company. To achieve which the following **methods** were used in the study: analysis, synthesis, and theoretical search to disclose the nature of the concept of learning analytics and modification of a balanced scorecard for IT company; analytical method and method of comparative analysis to form recommendations for the use of special software to shape and implement a balanced scorecard.

Presentation of the basic material of the research. A common definition of learning analytics is the one proposed in the First International Conference on Learning Analytics: “Learning analytics is the measurement, collection, analysis, and reporting of data about learners and their contexts, for the purposes of understanding and optimizing learning and the environments in which it occurs” [10, p. 1382].

The main purpose of its implementation is to improve the effectiveness of personnel learning based on its analysis to identify existing problems and obstacles. Campbell and Oblinger describe in their work the process of learning analytics, which consists of five stages (Figure 1).

1. Capture	2. Report	3. Predict	4. Act	5. Refine
<ul style="list-style-type: none"> Data collection from various sources and their organization 	<ul style="list-style-type: none"> Generalization and visualization of information in reports 	<ul style="list-style-type: none"> Identification of deviations, analysis of dynamics, construction of forecasts 	<ul style="list-style-type: none"> Actions to correct deviations and solve problems 	<ul style="list-style-type: none"> Improvement of existing analysis models, change of metrics

Figure 1. The steps of learning analytics [7, p. 3-8]

There are several different types of learning analytics. 1. Descriptive analytics. It aims to describe the existing state of learning in the current and previous periods. 2. Predictive analytics. It aims to identify the characteristics of employees' behavior based on available data to predict the results and events in the future. 3. Prescriptive analytics. It is designed to help with determining the best course of action in complex situations for resolution [1, p. 160]. To get the maximum effect from the adoption of learning analytics in the company, each of the above types should be implemented and used in business practices.

Six dimensions should be considered for the effective implementation of the learning analytics: 1) Stakeholders. It is necessary to find out who is interested in the analytics and who will be affected by it. 2) Objectives. It is necessary to define clearly the purpose for which it is carried out, and what results are desired. 3) Data. It is necessary to determine which data should be collected and from which sources. 4) Tools. Specific tools and technologies that will be used need to be selected. 5) External limitations. Possible limitations should be identified, including ethical, legal, and organizational/managerial ones. 6) Internal limitations. It is necessary to make sure that workers have the necessary skills and competencies to carry out analytics within the company and its acceptance by all other employees to reduce the level of resistance and to collect reliable data [4, p. 43].

In addition, in the process of implementing learning analytics, special attention should be paid to several possible obstacles. First of all, there are problems with data collection and, therefore, an insufficient amount of it for analysis. Secondly, not all processes of analysis can be automated, so some must be done manually, which increases the duration of work. Thirdly, not all analysis results can be used in decision-making. Lastly, there is difficulty in interpreting the results of the analysis [9].

One of the tools of strategic management, which allows not only to present the process of strategy realization in an understandable form, to monitor the progress in achieving strategic goals but also to establish clear relationships between them, is the balanced scorecard, first proposed in 1992 by D. Kaplan and Norton [6, p.151]. This tool to a large extent satisfies the need for the application of learning analytics and aligning its goals with other strategic priorities. It allows tracking certain metrics, visualizing information, cascading the strategic objectives to different divisions of the company, respectively provides the creation of a hierarchy of measures, which enables faster searching of problem areas that increasing the speed of correcting deviations, and proves the importance of learning in achieving the main strategic goals to argue the effectiveness of investment in training initiatives.

The classically balanced scorecard contains the following four perspectives: finance, internal business processes, customers, learning and development. It should be noted that this method already takes into account the impact of learning on the strategic development of the company by including the last perspective, which reflects the need to continuously maintain the ability to change and improve its activities. In addition, this tool allows tracking its influence on other strategic objectives of the company and creating conditions for their mutual strengthening. The choice of this tool is also determined by the fact that medium-sized companies are usually not ready to implement a separate system for the strategic management of personnel learning and the establishment of full analytics of this process, so the introduction of a comprehensive tool that designed to address the company needs as a whole, not just in a particular area or department, is more attractive to the company's management.

However, taking into account the specifics of modern IT companies is reasonable to modify the classical balanced scorecard and include two additional perspectives. The first of the proposed ones is projects. Because the majority of IT companies use a project approach in their activities. In addition, more and more of them abandon traditional methodologies and apply agile project management technologies, one of the main advantages of which is getting fast feedback, which allows delivering a product that fully meets and satisfies consumers' needs. Another perspective offered is innovation. As for high-tech companies, the ability to quickly generate and implement new ideas and find new technological solutions is one of the main conditions for surviving and operating successfully in the market.

For each of the perspectives an example of a strategic objective and three measures that are designed to assess it was given (Table 1). For these measures can be set: minimum, initial, actual, target, maximum value, and the unit of measurement. Based on the comparison of the initial, actual, and target values, progress is determined. Therefore, this tool is quite effective for tracking the impact of changes on the key performance indicators of the company.

At the moment there is a significant amount of software, that is adapted or created for the implementation of a balanced scorecard in the business practice of the companies. In most cases, it is one of the modules of Business Intelligence Software, but there are some separate software packages that do not require the installation of more complex systems. One of them is BSC Designer. Its significant advantage is the existence of a free version, designed for a small number of projects, which can significantly reduce the cost of testing the adoption of such a system. Such software allows building a strategic map, which allows you to visualize the strategic objectives and progress on certain measures. A strategy map is an effective tool for monitoring the execution of the strategy and engaging the company's employees because it is available at any time. In addition, it can show cause-and-effect relationships between business goals.

Table 1

An example of a balanced scorecard for an IT company*

Perspectives	Objectives	Measures
Finance	Achieve financial efficiency of operations	1. Return on Equity (ROE) – a measure indicating how efficiently capital is used, which means how much profit was generated for each unit of money invested. 2. The financial stability coefficient is a measure of the company's ability to remain financially solvent over the long term. 3. Current Ratio - shows the ratio of current assets to current liabilities.
Customers	Provide our customers with the best products to increase their level of satisfaction	1. The share of orders completed on time. This measure shows the quality of services provided. On-time order fulfillment is a factor in increasing the level of customer satisfaction. 2. The total cost of attracting a new customer. The assessment is performed by analysing the dynamics of marketing costs, which the company should strive to optimize. The processes of attracting a new customer should be as well developed as possible. 3. Percentage of returning customers. Regular customers bring the main part of the profit. Therefore, it is very important to create the most attractive conditions for them and ensure their maximum retention.
Internal business processes	Ensure maximum efficiency of internal business processes	1. Average time for making decisions. The peculiarity of this measure is to monitor the time required to make a management decision, the main purpose is to reduce the waiting time. 2. Keeping the knowledge base up to date. Useful knowledge and information must be accumulated and stored effectively to ensure the maximum efficiency of the company's operations. However, since they quickly become obsolete, it is necessary to update them constantly. 3. The number of formal procedures for making a decision. Provides an assessment of the necessary documentation, approvals, and other formal procedures required to make a management decision. It applies to both project managers and line managers.

Perspectives	Objectives	Measures
Learning and development	Create attractive working conditions for personnel and ensure their continuous learning and development	<ol style="list-style-type: none"> 1.Satisfaction of the personnel. Can play the role of a signal measure, demonstrating the emergence of the problem and the need to search for the causes of its occurrence. 2.Average time of overwork. Overtime can be an indicator of the efficiency of employees' use of their working time, the adequacy of determining the workload of employees, and the conformity of their skills to the assigned tasks. 3.Percentage of absorption of learning programs. Indicates the effectiveness of assimilation of knowledge by employees in the course of a variety of training activities, which is realized through tests after their completion. It can also be measured by conducting surveys on the use of knowledge obtained during the learning in practice a few months after the training.
Projects	Increase the percentage of successfully completed projects	<ol style="list-style-type: none"> 1.The success rate of projects. Demonstrates the number of successfully completed projects in the total number of them. 2.The level of satisfaction of project customers. Allows you to track the dynamics of the compliance of the results of work with the requirements of the project customer, which in turn can affect the number of returning customers. 3.Team members' productivity. Changes in project management methodology directly affect the productivity of project teams. Therefore, this measure can help identify what and how management changes have affected the project team.
Innovation	Create an environment beneficial to the emergence and implementation of innovative ideas	<ol style="list-style-type: none"> 1.Percentage of stakeholder involvement in the idea generation process. Sometimes the engagement of people not directly employed at the company is effective for the emergence of new ideas, as they can find unconventional solutions in seemingly obvious situations. An example is conducting specialized customer surveys. 2.Percentage of successfully implemented know-how, inventions, rationalization proposals, new technological solutions. Not all ideas are implemented and bring economic effect, so it is necessary to strive to increase the value of this measure. 3.The percentage of research and development costs in the total cost structure. The dynamic of research and development costs demonstrates how much the company is willing to invest in the growth of the company and tries to remain competitive.

**Source: Developed by the author*

Also with the help of this software, you can get a variety of reports that can be generated for a certain period, as well as choose their type (content): performance, progress, with the largest increase/loss, and so on. The most popular is the HTML report. It helps to share Balanced Scorecard information with employees, or export data to MS Excel file with all formulas. In addition, this system allows you to be alerted of important changes with a stop signal or e-mail. This allows you to react quickly and take the necessary actions to improve the situation [5].

There are also a few other software tools that can be considered analog for BSC Designer. Their comparative characteristics are given below (Table 2).

Of course, some issues should be solved when implementing learning analytics and balanced scorecard, in particular, organizing data collection and ensuring its quality and reliability, learning of employees who will be able to perform analytics and interpret its results, training employees to work with such software, overcoming resistance to change, etc. However, initial preparation can solve these problems and ensure a smoother implementation process.

Table 2

Balanced scorecard software comparison*

Features	Corporater	Quick Score	ClearPoint	BSC Designer
Strategy maps	+	+	+	+
Cascading of strategy and alignment	+	+	+	+
Data source integration	+	+	+	+
Interactive	+	+	+	+
Key performance indicators	+	+	+	+
Visual analytics	+	+	+	+
Progress tracking	+	+	+	+
Widgets	+	-	-	-
Підтримка різних мов	+	-	-	+
Mobile version	-	+	-	+
Meeting support	+	-	-	-
Collaboration	+	-	+	-
Reporting	+	+	+	+
Access control	+	+	+	+
Real-time data update	+	+	+	+
Free version	-	-	-	+
Price	Starting at 79\$ per month	Starting \$120 per year	Starting at \$250 per month	Starting at 59,95\$ per month

*Source: Compiled by the author on the basis of [2, 3, 5, 8, 11]

Conclusions and prospects for further research. Thus, the growing role of personnel as one of the main sources for the development of a company and ensuring its competitive advantages, especially in an area such as IT, leads to increased interest in the problem of providing quality learning to employees and assuring its effectiveness. However, solving this problem is impossible without implementing continuous learning analytics. Because it can help to monitor the situation constantly, identify problem areas and ineffective approaches, and find opportunities for further improvement of current business processes. In addition, by aligning and establishing relationships with other key indicators, you can track the impact of learning on the achievement of strategic goals of the company and identify the effectiveness of investment in personnel development.

The need to create a holistic system of measures and to reflect the mutual influence of different goals on each other led to the choice of such a tool for building learning analytics as a balanced scorecard. Since it can solve these problems. Given the specifics of the processes of IT companies, an example of system modification was given by adding two more perspectives (Projects and Innovations). In addition, several different software options for its construction have been considered, in particular, one of the best solutions is the use of BSC Designer, as it has the required functionality and a free version that can be used to conduct the early tests.

Further research into the possibilities of learning analytics is promising, due to the emergence of new opportunities for collecting and capturing data, for example, in different Learning Management Systems, as well as identifying the needed qualification and skills of employees in charge of performing it in the company and the features of their learning to carry out such functions.

References

1. Boliubash, N.M. (2021). Learning analytics u zakladakh vyshchoi osvity: sutnist ta problem vprovadzhennia [Learning Analytics in Higher Education: Essence and Implementation Problems]. *Innovative Pedagogy*, 32(2), pp. 157-165.
2. 15 free, open source and top balanced scorecard software. Retrieved from: <https://www.predictiveanalyticstoday.com/open-source-balanced-scorecard-software/>
3. Balanced Scorecard Software. Retrieved from <https://corporater.com/en/business-solutions/strategy-management/balanced-scorecard-software/>
4. Greller, W., Drachsler, H. (2012). Translating Learning into Numbers: A Generic Framework for Learning Analytics. *Journal of Educational Technology & Society*, 15, pp. 42-57.
5. Introduction to BSC Designer PRO. Retrieved from: https://bscdesigner.com/kpi_designer_manual/introduction.htm.
6. Kaplan, R., Norton, D. (2007). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 85.2007, 7/8, pp. 150-161.
7. Oblinger, D. G., Campbell, J. P. (2007). Academic Analytics. *EDUCAUSE White Paper*. Retrieved from <http://www.educause.edu/ir/library/pdf/PUB6101.pdf>.
8. QuickScore Balanced Scorecard. Retrieved from: <https://www.softwaresuggest.com/quickscore-balanced-scorecard>.
9. Ruiz-Calleja, A., Prieto, L. P., Ley, T., Rodríguez-Triana, M. J., & Dennerlein, S. M. (2021). Learning Analytics for Professional and Workplace Learning: A Literature Review. *IEEE Transactions on Learning Technologies*, 14(3), pp. 353-366.
10. Siemens, G. (2013). Learning Analytics. *American Behavioral Scientist*, 57(10), pp. 1380–1400.
11. Turn your strategic plan into action. Retrieved from: <https://www.clearpointstrategy.com/>

**ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ІТ КОМПАНІЇ ЯК
ІНСТРУМЕНТ АНАЛІТИКИ НАВЧАННЯ****Надія Павленко**

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
03022, м. Київ, вул. Васильківська, 90а
e-mail: nmpavlenko8@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8088-5819*

Анотація. У статті розглянуто поняття аналітики навчання (Learning Analytics), до якого прослідковується зростаючий інтерес, у зв'язку з розширенням технологічних можливостей щодо збору та обробки великих масивів даних, зокрема тих, що стосуються процесу навчання персоналу, та інтересом з боку керівництва до ефективності інвестування в нього. Наведено стадії за якими вона здійснюється та висвітлено особливості її типів, що необхідно комплексно використовувати для отримання максимального результату. Також перелічено шість вимірів, що варто розглядати при впровадженні навчальної аналітики на підприємстві, до яких відносяться: зацікавлені сторони, завдання, дані, інструменти, зовнішні та внутрішні обмеження. Враховуючи потребу керівництва компаній у володінні інформацією не лише стосовно ефективності навчання персоналу, але й щодо його впливу на досягнення стратегічних цілей компанії було розглянуто як інструмент збалансовану систему показників. Окрім того запропоновано варіант впровадження її модифікації з включенням в неї додаткових перспектив («Проекти» та «Інновації»), що обумовлено

специфікою діяльності ІТ компаній, для ведення аналітики навчання, що дозволить не лише покращити сам процес, але й узгодити його зі стратегією компанії в цілому задля пришвидшеного її розвитку. Також було запропоновано перелік показників, що доцільно буде включити до кожної з перспектив для забезпечення цілісності та комплексності аналізу. Розглянуто кілька альтернативних програмних забезпечень, які можуть бути використанні для впровадження цієї системи на підприємстві, зокрема такі як: BSC Designer, Corporater, Quick Score, ClearPoint. Для кожної з них було виявлені функціональні можливості, характерні особливості та вартість. На особливу увагу заслуговує BSC Designer, зважаючи на можливість його безкоштовного використання для тестів впровадження такої системи.

Ключові слова: аналітика навчання, навчання персоналу, збалансована система показників, програмне забезпечення збалансованої системи показників, ІТ компанія.

Стаття надійшла до редколегії 8.11.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

УДК 334.02:005,
JEL J160; M120

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4517>

ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Оксана Жилінська¹, Тетяна Прилущка²

¹Київський національний університет імені Тараса Шевченка
03022 м. Київ, вул. Васильківська, 90а
e-mail: zhylinska@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8366-0474>

²Київський національний університет імені Тараса Шевченка
03022 м. Київ, вул. Васильківська, 90а
e-mail: tprilut@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3055-4779>

Анотація. Стаття висвітлює відмінності гендерних відносин в організаціях та управлінні зокрема. Мотивація більше приділити уваги цій темі пов'язана зі з'ясуванням усіх потенційних факторів, які впливають на ефективність менеджменту в контексті гендеру. У статті детально проаналізовано гендерні аспекти у практиці менеджменту з урахуванням сучасних тенденцій. Визначено основні проблеми та причини гендерного дисбалансу та дискримінації у професійній сфері. Вказано на ті виклики, з якими стикаються жінки-менеджери через поширені у більшості суспільств гендерні норми і стереотипи, здебільшого пов'язані з обмеженим доступом до навчання і ресурсів. Необхідність активного проведення політики "гендерної рівності" зумовлена аналізом сучасного стану гендерної нерівності у зарубіжних країнах та Україні.

Ключові слова: гендерні аспекти управління, гендерна політика, гендерна рівність, гендерні норми, гендерна проблематика.

Постановка проблеми. Хоча за останні два десятиліття частка жінок, котрі вступають на керівні посади, значно зросла, їхнє подальше просування на керівні посади так і не відбулося. У статті досліджується як навчання з розвитку менеджменту може перешкоджати прогресу жінок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття "гендер" розглядають по-різному і тому у цьому дослідженні ми аналізуємо літературу з гендерних досліджень. По-перше, ми знайшли у наукометричній базі даних Scopus різноманітні статті, які містили термін "гендер" у своїй назві, анотації або ключових словах. Також ми вирішили зосередитися на публікаціях про гендерні дослідження, пов'язані з бізнесом та економікою. Практика показує, що ця тема набирає широкої популярності, починаючи з кінця XIX століття дотепер. Особливо варто відзначити роботи Дж. Акер [5], Дж. Батлер [6], Р. Кантер [8], Е. Оклі [9], Н. Самоукіної [2], Л. Усанової, М. Нестеренко [3], В. Ярошенко [4].

Більшість досліджень гендерних упереджень стосується неможливістю балансування часу між роботою та сім'єю. Серед вчених, хто займався дослідженням у даній галузі є Ш. Берн, Н. Власенко, Л. Виноградова, А. Чирикова, Т. Бендас, Ю. Маслова та ін. Інші автори більше зосереджуються на дискримінації жінок на робочому місці та в інших політичних, економічних та соціальних контекстах. Окремі аспекти гендерного питання аналізували Т. Говорун, Г. Даудова, О. Дашковська, О. Завалевська, О. Кікінеджи, Н. Кодацька, Б. Кравченка, Л. Лохвицька, Т. Мельник, Л. Пампуха, Н. Слюсаренко, Л. Яценко. За останні 30 років відбулося значне міжнародне зростання досліджень гендерних відносин в організаціях загалом і в управлінні зокрема. Це стосується як емпіричних досліджень, так і більш загальних теоретичних аналізів. Сфера гендеру, організацій та управління тепер визнається як важлива сфера, а жінки як неперевершені лідери та керівники корпорацій.

Постановка завдання. У статті висвітлюється дослідження історичних та правових аспектів гендерної нерівності, аналіз ролі жінки як рушія економічного прогресу, статистичний аналіз гендерних аспектів зайнятості в управлінській сфері, аналіз жіночого підходу реалізації професійної діяльності менеджменту.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано методи: наукової абстракції, єдності історичного та логічного, аналізу та синтезу, класифікації та узагальнення, з позицій яких була проаналізована наукова література; статистичні – методи математичної статистики для обробки одержаних даних.

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент у багатьох відношеннях характеризується гендерною ознакою. За останні 30 років спостерігається значне міжнародне зростання досліджень гендерних відносин в організаціях загалом та управлінні зокрема. Це стосується як емпіричних досліджень, так і більш загального теоретичного аналізу. Сфера гендеру організацій та управління наразі визнана законною і важливою, про що свідчить діяльність основних міжнародних видавництв, курсів у межах ступеневих програм, дослідницьких груп, інформаційних мереж та конференцій.

Важливо встановити детальний взаємозв'язок між гендером та менеджментом. Тобто, вчені розглядають втілений характер управлінської роботи, управління, яке виконується суб'єктами гендерної ознаки, особами, які ідентифікують себе як чоловіки чи жінки, а також наслідки, які це може мати для організаційної та управлінської практики. Іншими словами, у центрі уваги є те, як менеджери-чоловіки та жінки-менеджери насправді керують. Ця робота, як правило, зберігає акцент відносин в управлінні як процеси та відмінності між стилями управління, а також часто спирається на поняття класичної теорії менеджменту про "один найкращий спосіб" управління з точки зору організаційної ефективності – якщо можливо, прагнучи змінити це.

Потрібно зосередитись на визначенні ключових характеристик "чоловічого" та "жіночого" стилів управління. Джуді Розенер, наприклад, стверджує, що в управлінні потрібно акцентувати увагу на жіночності, оскільки, за її словами, жіночі стилі є найбільш ефективними в нинішньому соціально-економічному кліматі. Проте критики жіночого в школі менеджменту використовують підхід гендерної глобалізації, який утверджує, що конкретні стилі управління є відносно незначними, за винятком того, що вони сприяють глобалізації маскулінізованої організації [2].

Жінки вводяться у домашню робочу силу як такі, що володіють найбільш підходящим стилем управління, оскільки це дає змогу чоловікам виступати на міжнародній арені та бути більш мобільними у глобальному масштабі. Підхід до гендеру в управлінні стверджує: оскільки чоловіки та жінки соціалізовані по-різному, вони

дійсно по-різному управляють. Таким чином, наука про гендер і менеджмент має тенденцію бути; у більшості країн існує невелика кількість усталених груп дослідників, котрі працюють над цими питаннями в межах довгострокової безпечної програми досліджень.

Нещодавні дослідження щодо гендерного визначення менеджменту зазнали сильного впливу, хоча іноді й опосередковано, а також критичних поглядів на гендер, чи про визнання жінок і жіночих ситуацій, досвіду в організаціях та в управлінні. Коло тем і питань, які досліджуються на міжнародному рівні, величезне, а саме:

- гендерні відносини в організаційних та управлінських групах, культури та спілкування;
- гендерний поділ праці;
- гендерні підрозділи ієрархії, влади, повноважень та лідерства в організаціях та в менеджменті;
- гендерні ринки;
- гендерні образи, символіка і реклама;
- гендерні та інформаційні технології;
- сексуальність, домагання, знуцання та насильство в організаціях;
- відносини “домогосподарство – робота”;
- теоретичні дослідження у менеджменті.

Ця робота розглядає насамперед нові напрямки у дослідженнях гендеру та управління, хоча й у контексті деяких постійних і стійких моделей як у досліджуваних організаціях і управлінських установах, так і самій галузі наукових досліджень.

Що ж таке “гендер”? Гендер і гендерні відносини є основними визначальними ознаками більшості організацій та управлінь. Організації та компанії не просто структуровані за гендерною ознакою, але й наповнені гендерними ознаками та створюються через них; водночас організаційні та управлінські реалії конструюють, а іноді й руйнують домінуючі гендерні відносини. Коли йдеться про гендер, зазвичай мають на увазі “чоловіки та жінки” та “відносини між ними”; це, безумовно, частина статі, але лише частина. Гендер настільки ж актуальний у стосунках між жінками та між чоловіками, наприклад, у гендерних ієрархіях всередині статей. Гендер також набув інших більш складних значень. Таке широке розуміння гендеру є спірним і центральним для аналізу проблем менеджменту та організацій [3].

Відмінність між статтю і гендером була визнана у 60-х роках ХХ століття. Ззначається, те, що часто вважалося природним і біологічним, є також соціальним, культурним, історичним та політичним. Енн Оклі була однією з перших, хто відрізняв “стать”, як біологічні статеві відмінності, від “гендер”, як соціокультурна конструкція статевої відмінностей [9]. Це пов’язано із численними дослідженнями статево-гендерних відмінностей, а також їх відносною відсутністю, психологічними шкалами, що вимірюють статево-гендерні ролі та гендерну соціалізацію. Однак у цих підходах є багато проблем, включаючи їх культурну специфіку та часто відсутність уваги до влади, змін і соціальних структур.

Джудіт Батлер стверджувала, що розрізнення статі та гендеру є соціокультурною конструкцією: гендер не є культурним упорядкуванням даної статевої відмінності; натомість відмінність між поняттями “стать і гендер” сама по собі є культурним устроєм. Більше того, незважаючи на те, що ми зосереджуємося на гендері, гендер не варто ізолювати від інших соціальних поділів та утисків, зокрема клас чи раса, щодо яких формується гендер. Перетин гендерних та інших соціальних поділів і відмінностей тепер є усталеним теоретичним та емпіричним питанням [6].

Дебати про значення гендеру почалися тоді, коли сфера гендеру, організацій та управління значно розширилася і стала більш утвердженою. Очевидно, акцент на гендері є затребуваним: соціальні відносини між гендерами, міжособистісні та структурні, матеріальні та дискурсивні розуміються як значущі.

Тоді як менеджмент може бути різним за гендерною ознакою, його типові моделі включають наступне:

- оцінка організацій і керівництва роботи у приватних сферах, що часто визначається гендерною ознакою в оцінці чоловічої роботи над жіночою;
- гендерний розподіл праці в управлінні: жінки і чоловіки через включення та виключення спеціалізуються на окремих видах офіційної та неформальної праці з вертикальним і горизонтальним поділом в організаціях й управлінні;
- гендерний розподіл повноважень в управлінні як формальний, так і неформальний: жінки та чоловіки можуть оцінюватися по-різному з точки зору як формальних повноважень на основі їх посади, так і неформальних авторитетів, їх статусу в організації;
- гендерні відносини учасників організації прив'язані до домашніх обов'язків, жінки, зазвичай, продовжують нести подвійний тягар догляду за дітьми та роботи у домогосподарстві;
- гендерні символи, образи та форми свідомості, наприклад, у ЗМІ, рекламних матеріалах та корпоративних логотипах.

У конкретних організаціях і управліннях ці елементи взаємодіють, часто взаємно підсилюючи, а іноді суперечать один одному. Багато організацій та управлінь характеризуються певними гендерними моделями ієрархії, професійної сегрегації та сімейних обов'язків, які визначають та відтворюють соціальні відносини віку, класу, інвалідності та етнічної приналежності. Гендерні процеси та їх взаємозв'язки не є монолітними й часто залишаються відкритими для різноманітних інтерпретацій [4].

Наприкінці 70-х років ХХ століття ця сфера була значно розкрита завдяки розширеному дослідженню Розабет Мосс Кантер (нині професор у Гарвардській школі бізнесу) у книзі "Чоловіки та жінки корпорації" [8]. У певному сенсі це об'єднало політичний, економічний та управлінський підходи. Проте Кантер не представила повністю гендерного опису влади, стверджуючи, що організаційна позиція та діяльність, а не гендер, визначають владу. Це навіть при тому, що вона зауважила, що перевага до чоловіків дорівнює перевазі влади.

Важливою частиною гендерної критики обов'язково було визнання нехтування гендерними питаннями у дослідженнях менеджменту. Значна частина відповідної літератури 70–80-х років ХХ століття містила різні недоліки, які можна охарактеризувати кількома тенденціями:

- розглядати гендер досить простими, дуалістичними способами, найбільш очевидно у використанні статево-гендерних рольових моделей гендерних відносин;
- зосередитися виключно на розподілі праці;
- розглядати організації поза контекстом їхніх суспільних відносин, включаючи внутрішні відносини членів організації.

Американська дослідниця Джоан Акер провела цінний узагальнюючий аналіз, коли виклала основні гендерні процеси в організаціях: виробництво гендерних підрозділів; створення гендерних символів, образів і форм свідомості; взаємодія між індивідами і внутрішньої розумової роботи індивідів. Крім того, ці гендерні процеси переплітаються з організаційною культурою та організаційними порушеннями різного роду [5].

Подальші тенденції та акценти з початку 90-х років ХХ століття включали зростаюче визнання специфічної гендерної приналежності чоловіків в організаціях та управлінні. Були зроблені кроки, щоб підкреслити центральну роль гендерних практик та “виконання гендеру” в організаціях, а також неоднозначну, суперечливу та парадоксальну природу гендерних ідентичностей в організаціях та управлінні.

Останнім часом значно зріс інтерес жінок до менеджменту на міжнародному рівні, що пов'язано із зосередженням їх діяльності не лише на національних, а й на транснаціональних організаціях. Це окреслило потребу в додаткових дослідженнях перетину “гендер”, “різноманіття” та “управління різноманітністю”. Такі зрушення можна розглядати як сумісні зі збільшенням уваги до численних соціальних поділів та утисків, незалежно від того, чи концептуалізуються вони в межах постструктуралістських, постмодерністських і деконструктивних підходів, з одного боку, або зростаючою складною матеріалістичною епістемологією, з іншого.

Упродовж усіх цих змін напрям “жінки в управлінні” залишався доволі актуальним як в управлінських текстах, так і визнаних дослідженнях. Так, дослідниці Діана Білморія та Сенді Крістін Підеріт у виданні “Довідник про жінок у бізнесі та управлінні” зазначали, що існує велика нерівномірність у дослідженнях менеджменту та його різноманітних дослідницьких спеціальностях з точки зору уваги до гендеру [1]. Таким чином, існувало значно більше гендерних досліджень організаційної поведінки, теорії організацій, виробничих відносин, управління людськими ресурсами та лідерства, ніж у сфері маркетингу, фінансів, бухгалтерського обліку, міжнародного бізнесу, управління виробництвом. Це стосується як вивчення цих функцій в організаціях та управлінських установах, досліджених емпіричними чи іншими методами, так і їх рефлексивного застосування до їхніх власних академічних галузей і самих підсфер. Наразі з'являються ознаки значного розширення інтересу до гендерних питань у дослідженнях підприємництва. У міжнародних дослідженнях існує величезний простір для значно більшої уваги до гендерних відносин, будь то міжнародне управління людськими ресурсами, міжнародна діяльність між бізнесом, альянси, злиття та поглинання, партнерства, ланцюги поставок, фінансові залежності та інші міжкорпоративні відносини – офіційні чи неформальні, але часто за участю чоловіків на високому рівні.

Управління залишається гендерним у багатьох специфічних аспектах. Хоча зайнятість жінок на керівних посадах значно покращилася з 1974 року, коли вона становила лише 2% у Великій Британії, до теперішнього часу, коли вона становить майже 32% в ЄС (і 34,5% у Великій Британії) за даними Євростату, тим не менш, домінування чоловіків в управлінні зберігається. Крім того, це особливо помітно на керівних посадах, на посадах, які розробляють політику, та високооплачуваних посадах. Хоча є докази деякого збільшення представництва жінок-керівників у середньому управлінні, малому бізнесі та управлінні загалом, все ж на посадах генеральних директорів і на найвищих рівнях виконавчої влади чисельність жінок є низькою. Так, у 2019 році частка жінок на керівних посадах у всьому світі зросла до 29%, що став найвищим показником, коли-небудь зареєстрованим. У 2020 році цей відсоток залишився незмінним, проте 87% глобальних компаній середнього ринку мають принаймні одну жінку серед ТОП-менеджерів.

Говорячи про Україну, важливо оцінити її місце у вирішенні гендерних питань. У табл. 1 наведено основні показники щодо гендерної політики нашої країни за даними 2019–2020 рр.

Таблиця 1

Головні показники гендерної політики України, 2019–2020 рр.*

Показник	Місце / Відсоток
Гендерна рівність	52 місце
Розрив між оплатою праці жінок та чоловіків	20,4%
Жінки на керівних посадах	23%
Власниці бізнесу	46%
Показник зайнятості	47%
Гендерний розрив у розмірі середньомісячної заробітної плати	Жінки заробляють на 23% менше, аніж чоловіки

*Джерело: складено авторами на основі [7]

Частка жінок у вищому керівництві відрізняється також і за їх роллю:

– жінки надмірно представлені на допоміжних функціях, таких як адміністрування, тоді як чоловіки, зазвичай, зосереджені на операціях, прибутках і збитках, дослідженнях і розробках – усе це розглядається як важливий досвід для посад генерального директора та ТОП-менеджменту;

– у 2020 році 40 % директорів з персоналу становлять жінки, і лише 17 % – серед директорів з маркетингу та 16% директорів із питань інформації.

За даними часопису “ТОР-100. Рейтинги найбільших” 2021 року до ТОП-30 найкращих CEO українських компаній увійшло шість жінок – такий же показник був і 2020 року, при цьому двох жінок відзначено у складі ТОП-5 за номінацію “Візіонери ринку”, чого раніше не було. Важливим фактом також є те, що у великих компаніях все частіше жінки обіймають посади на рівні вищої ланки менеджменту. Так, наразі, у компанії ДТЕК у Раді директорів представлені три жінки, раніше була лише одна представниця жіноцтва серед ТОП-менеджменту цієї компанії.

Незважаючи на те, що жінки-менеджери мають високий рівень освіти та бажання прогресувати у своїй кар’єрі, лише деякі з них досягають такого ж статусу чи заробітної плати, як їх колеги-чоловіки. Чоловіки-менеджери частіше, ніж жінки-менеджери, отримують вищу заробітну плату, мають більш безпечну роботу, вищі розряди, менше піддаються стресу, старші на кожному рівні відповідальності та не зазнають упереджень і дискримінації.

В управлінні зберігаються сильні гендерні спеціалізації, які часто забезпечуються гендерними підрозділами в освіті та навчанні, наприклад, домінування чоловіків у більшості інженерних і технологічних секторах. Хоча чоловіки відіграли важливу роль в інституційному розвитку управління персоналом, у багатьох країнах управління людськими ресурсами, як правило, є сферою з найвищим представництвом жінок. Управління підпорядковується і сприяє виникненню гендерних владних відносин на робочому місці на ієрархічних рівнях і між ними, під час відбору, оцінки, просування по службі тощо.

Ті частини управлінської практики, які передбачають відносини між корпоративним управлінням і трудовими відносинами, можуть бути переосмислені з точки зору гендерних відносин, часто маючи на увазі співробітництво та конфлікти між групами, де домінують чоловіки. Багато досліджень щодо гендеру в управлінні, особливо в управлінні людськими ресурсами, були зосереджені на найму, призначенні, просуванні, створенні команди, комунікації, владі та політиці рівних можливостей.

Питання оплати праці та інших прав і переваг персоналу, справедливих чи несправедливих, є ще одним центральним питанням. Ключовою гендерною проблемою для кадрової політики та її результатів є гендерний розрив в оплаті праці. Так, у Великій Британії він становить 17,2% за даними Національної статистики та комісії з рівних можливостей. Проте, існують ознаки повільного скорочення цього у деяких європейських країнах. Багато організацій звертають увагу на розробку політики і практики з урахуванням гендерної проблематики, планів гендерної рівності, політики рівних можливостей, гендерної підготовки [10].

Незважаючи на зміни у статусі та взаємодії між жінками і чоловіками на роботі, відносини влади між чоловіками і жінками в управлінні залишаються нерівними, особливо на рівні вищої ланки менеджменту. Крім того, структури та соціальні процеси організацій часто враховують прерогативи і привілеї, виходячи із чоловічої практики. Роботодавці використовують теорію людського капіталу та деконтекстуалізовані оцінки “компетентності”, щоб пояснити різні досягнення жінок і чоловіків у менеджменті. Це вимагає проведення подальших досліджень гендеру щодо організацій та управління. З’ясування гендерного питання здатне пояснити взаємні позиції чоловіків та жінок в ієрархії управління та менеджменту загалом. Водночас із розширенням досліджень гендеру та менеджменту відбулися серйозні зміни в теоріях гендеру, включаючи його відношення до статі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Гендер є потужним принципом в організації нашого життя. Ідентичність індивіда, що володіє чоловічими чи жіночими якостями, впливає на те, як він чи вона сприймає соціальний світ. Тому важливо враховувати вплив статі, досліджуючи, що і як робить менеджер він чи вона.

Хоча історично це було не так, наразі існує велика кількість літературних даних, які наголошують, що під час аналізу управлінської роботи враховується стать. Таким чином, “гендерний менеджмент” визначає способи, за якими фактично взаємодіють гендер і менеджмент. Він не зосереджується на управлінні як на процесі, який має привести до організаційної ефективності (принаймні, не тієї ефективності, яку багато хто бере за свій орієнтир, де підвищення загалом виступає як головне і кінцеве), а також не оцінює свою необхідність відповідно до свого внеску в цей процес. Це говорить про те, що найцікавіший і соціально цінний матеріал, який можна отримати під час вивчення менеджменту, – це зосередженість на тому, як і чому це відбувається саме так, як це відбувається з урахуванням гендерних відносин. На сучасному етапі розвитку “стать” потрібно сприймати інакше. Можна стверджувати, що її не можна відділити від ширших текстур відмінностей, які включають расу, етнічну приналежність і клас та поширюються на глобальний рівень.

Гендер є системним, але його неможливо виокремити з інших систем ідентичності, які тягнуть за собою нерівність та рівність влади, а поняття “режими нерівності” можна вводити для опису окремих (локальних) питань. “Гендер” як поняття стало наразі обмежувачим і, можливо, наступним його розширенням є “негендерність” або “дегендерність”. Проте, незважаючи на теоретичну значущість цих аргументів, у конкретному контексті практики управління концепція гендеру залишається актуальною і важливою.

1. Жіноче підприємництво. *Дія. Бізнес*. 2021. URL: <https://business.diia.gov.ua/women-entrepreneurship>
2. Самоукина Н.В. Влияние половой принадлежности на профессиональную успешность. *Мир психологии*. 2006. № 4. С. 101–109.

3. Усанова Л.А., Нестеренко М.М. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства // *Філософські обрії*. 2015. № 33. С. 98–106. URL: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:b4qBTb7uPnsJ:https://zenodo.org/record/20383/files/33_2015_098-106.pdf+&cd=4&hl=ru&ct=clnk&gl=ua&client
4. Ярошенко В.М. Гендерні дослідження політичного лідерства // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу “Києво-Могилянська академія”. Серія : Політологія. 2016. Т. 273, Вип. 261. С. 23–28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6.
5. Acker, Joan. Hierarchies, Jobs, Bodies: a Theory of Gendered Organizations / California State University, Northridge (CSUN). 2009. URL: <http://www.csun.edu/~snk1966/J.%20Acker%20Hierarchies,%20Jobs,%20Bodies%20--%20A%20Theory%20of%20Gendered%20Organizations.pdf>
6. Butler, Judith. *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. London : Routledge Classics, 2006. 236 p. URL: https://www.goodreads.com/book/show/85767.Gender_Trouble
7. Gender Profile of Ukraine. Fast Facts / United Nations Development Programme (UNDP). 2021. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/gender-equality/comparative-gender-profile-of-ukraine-.html>
8. Kanter, Rosabeth Moss. *Men and Women of the Corporation*. N.-Y. : Basic Books. 1993. 416 p. URL: https://www.goodreads.com/book/show/108588.Men_and_Women_of_the_Corporation
9. Oakley, Ann. *Sex, Gender and Society*. [1st ed.]. London : Routledge, 2015. 184 p. URL: <https://www.routledge.com/Sex-Gender-and-Society/Oakley/p/book/9781472435620>
10. Statistics / U.S. Equal Employment Opportunity Commission. 2021. URL: <https://www.eeoc.gov/statistics>

References

1. Diia. Business (2021). Zhinoche pidpriemnytstvo [Women's Entrepreneurship]. Retrieved from <https://business.diia.gov.ua/women-entrepreneurship> [in Ukrainian].
2. Camoukina, N.B. (2006). Vlijanie polovoj prinadlezhnosti na professional'nuju uspeshnost' [The Impact of Gender on Professional Success]. *Mir Psikhologii*, 4, 101–109 [in Russian].
3. Usanova, L.A., Nesterenko, M.M. (2015). Henderni stereotypy ta problemy liderstva [Gender Stereotypes and Problems of Leadership]. *Philosophical Horizons*, № 33, 98–106. Retrieved from https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:b4qBTb7uPnsJ:https://zenodo.org/record/20383/files/_33_2015_098106.pdf+&cd=4&hl=ru&ct=clnk&gl=ua&client [in Ukrainian].
4. Yaroshenko, V.M. (2016). Henderni doslidzhennia politychnoho liderstva [Gender Studies of Political Leadership]. *Scientific Works of the Petro Mohyla Black Sea State University of the Kyiv-Mohyla Academy complex. Series: Political Science*, vol. 273, issue. 261, 23–28. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6 [in Ukrainian].
5. Acker, Joan (2009). Hierarchies, Jobs, Bodies: Theory of Gender Organizations. *California State University, Northridge (CSUN)*. Retrieved from <http://www.csun.edu/~snk1966/J.%20Acker%20Hierarchies,%20Jobs,%20Bodies%20--%20A%20Theory%20of%20Gendered%20Organizations.pdf> [in English].
6. Butler, Judith (2006). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. London: Routledge Classics. Retrieved from https://www.goodreads.com/book/show/85767.Gender_Trouble [in English].
7. United Nations Development Programme, UNDP (2021). Gender Profile of Ukraine. Fast Facts. Retrieved from <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/gender-equality/comparative-gender-profile-of-ukraine-.html> [in English].

8. Kanter, Rosabeth Moss (1993). *Men and Women of the Corporation*. N.-Y.: Basic Books. Retrieved from https://www.goodreads.com/book/show/108588.Men_and_Women_of_the_Corporation
9. Oakley, Ann (2015). *Sex, Gender and Society*. 1st ed. London: Routledge. Retrieved from <https://www.routledge.com/Sex-Gender-and-Society/Oakley/p/book/9781472435620> [in English].
10. U.S. Equal Employment Opportunity Commission (2021). Statistics. Retrieved from <https://www.eeoc.gov/statistics> [in English].

GENDER ASPECTS OF MANAGEMENT THEORY

Oksana Zhylynska¹, Tetiana Prylutska²

¹Taras Shevchenko National University of Kyiv, 03022 Kyiv, 90a Vasylykivska St.
e-mail: zhylynska@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8366-0474>

²Taras Shevchenko National University of Kyiv, 03022 Kyiv, 90a Vasylykivska St.
e-mail: tprylut@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3055-4779>

Abstract. Gender is a powerful principle in the organization of our lives. The identity of an individual with masculine or feminine qualities affects how he or she perceives the social world. Therefore, it is important to consider the influence of gender when researching what and how a manager does it.

The article highlights the differences in gender relations in organizations and management in particular. The motivation to pay more attention to this topic is to identify all the potential factors that affect the effectiveness of management in the context of gender. The article analyzes in detail the gender aspects in the practice of management, taking into account current trends. The main problems and causes of gender imbalance and discrimination in the professional sphere are identified. The challenges faced by women managers due to common gender norms and stereotypes in most societies, mostly related to limited access to education and resources, are highlighted. The need for active policy of “gender equality” is due to the analysis of the current state of gender inequality in foreign countries and Ukraine.

Gender is systemic, but it cannot be separated from other systems of identity, which entails inequality and equality of power, and the concept of “inequality regimes” can be introduced to describe individual (local) issues. Gender as a concept has now become restrictive and perhaps its next extension is “non-gender” or “degenerate”. However, despite the theoretical significance of these arguments, in the specific context of management practice, the concept of gender remains relevant and important.

Keywords: gender aspects of governance, gender policy, gender equality, gender norms, gender issues.

Стаття надійшла до редколегії 9.11.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

ЗМІСТ

<i>Оксана Сенишин, Світлана Урба.</i> ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИКИ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ ОЦІНКИ ОРГАНІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ У СИСТЕМІ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН.....	3
<i>Ганна Головчак, Адріана Каленюк.</i> ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ В ІТ-СФЕРІ УКРАЇНИ.....	19
<i>Зорина Юринець, Ростислав Юринець.</i> МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ	29
<i>Наталія Данилевич, Вікторія Місюра.</i> УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИМСТВАХ В УКРАЇНІ	39
<i>Людмила Войтович, Дмитро Войтович.</i> ПРАВОВІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК СТРАХОВОЇ СИСТЕМИ В УКРАЇНІ	48
<i>Оксана Жук.</i> НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПАНДЕМІЇ COVID-19	57
<i>Ігор Лисий, Тетяна Лукашенко.</i> СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНДУСТРІАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА ХЛІБОПРОДУКТІВ.....	67
<i>Наталія Мельник.</i> УТОЧНЕННЯ ПРОГНОЗУ РОЗПОДІЛУ РИНКУ ЗА УМОВИ ЗМІНИ ЙОГО СТРУКТУРИ.....	78
<i>Ольга Червона.</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ.....	88
<i>Світлана Прийма.</i> ОСОБЛИВОСТІ ДИНАМІКИ ЧИННИКІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА ЇЇ РЕГІОНАХ.....	97
<i>Мар'яна Виклюк.</i> ОЦІНКА ПОДАТКОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: МІЖНАРОДНИЙ ВИМІР	107
<i>Ольга Творидло.</i> РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	118

<i>Маріанна Кохан, Анастасія Мазур.</i> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	130
<i>Анна Грищук, Діана Патрій.</i> РОЛЬ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ СКЛАДОВОЇ МОТИВАЦІЇ В ЕПОХУ ЗМІН.....	144
<i>Ігор Шегинський.</i> ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ВІДКРИТИХ ЕКОНОМІКАХ ТА ДОСВІД ЇЇ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ В ІЗРАЇЛІ.....	153
<i>Nadiia Pavlenko.</i> BALANCED SCORECARD FOR IT COMPANY AS A TOOL OF THE LEARNING ANALYTICS	164
<i>Оксана Жилінська, Тетяна Прилуцька.</i> ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ	172

CONTENTS

<i>Oksana Senyshyn, Svitlana Urba.</i> USING OF TAXONOMIC ANALYSIS METHODS FOR ASSESSMENT OF ORGANIC POTENTIAL OF UKRAINE IN THE SYSTEM OF EUROPEANS ORGANIC PRODUCTION	3
<i>Hanna Holovchak, Adriana Kaleniuk.</i> PROBLEMS OF ORGANIZATION AND ACCOUNTING IN THE IT SPHERE OF UKRAINE	19
<i>Zoryna Yurinets, Rostyslav Yurynets.</i> METHODS OF RESEARCH OF THE SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF ORGANIZATIONS IN THE CONDITIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF PERSONNEL DEVELOPMENT	29
<i>Nataliia Danylevych,, Viktoriia Misiura.</i> QUALITY MANAGEMENT AT ENTERPRISES IN UKRAINE	39
<i>Lyudmyla Voytovych, Dmytro Voytovych.</i> LEGAL FACTORS OF INFLUENCE ON THE INSURANCE SYSTEM DEVELOPMENT IN UKRAINE	48
<i>Oksana Zhuk.</i> DIRECTIONS OF LABOR MARKET DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF ACTIVITY AND COVID-19 PANDEMIC	57
<i>Ihor Lysyi, Tatiana Lukashenko.</i> STATE AND PERSPECTIVES OF BREAD PRODUCTS INDUSTRIAL PRODUCTION	67
<i>Nataliya Melnyk.</i> IMPROVEMENT OF THE FORECAST OF MARKET DISTRIBUTION UNDER CONDITIONS OF CHANGE OF ITS STRUCTURE	78
<i>Olya Chervona.</i> FEATURES OF INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT IN MODERN BUSINESS STRUCTURES	88
<i>Svitlana Pryima.</i> PECULIARITIES OF DYNAMICS OF FACTORS OF SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE AND ITS REGIONS	97
<i>Mariana Vykliuk.</i> ASSESSMENT OF TAX SECURITY OF UKRAINE: THE INTERNATIONAL DIMENSION	107
<i>Olha Tvorydlo.</i> DEVELOPMENT OF BANKING BUSINESS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION	118

<i>Marianna Kokhan, Anastasia Mazur.</i> STATE REGULATION OF STARTUP ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE	130
<i>Anna Hryshchuk, Diana Patrii.</i> THE ROLE OF INTANGIBLE COMPONENT MOTIVATION IN THE AGE OF CHANGE.....	144
<i>Ihor Shehynskyy.</i> INNOVATION IN THE OPEN ECONOMIES AND THE EXPERIENCE OF ITS INSTITUTIONAL SUPPORT IN ISRAEL.....	153
<i>Nadiia Pavlenko.</i> BALANCED SCORECARD FOR IT COMPANY AS A TOOL OF THE LEARNING ANALYTICS	164
<i>Oksana Zhylinska, Tetiana Prylutska.</i> GENDER ASPECTS OF MANAGEMENT THEORY	172