

# МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

ISSN 2520-2294 (print)  
ISSN 2709-5444 (online)

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC  
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ  
ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».

Серия: «Экономические науки»



№ 11 (55) / 2021  
2 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ  
«ІНТЕРНАУКА».**

**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL  
«INTERNAUKA».**

**Series: «Economic sciences»**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ  
«ИНТЕРНАУКА».**

**Серия: «Экономические науки»**

**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

*Свідоцтво  
про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
КВ № 22443-12343Р*

№ 11 (55)

2 том

Київ 2021

ББК 65  
УДК 33  
М-43



Повний бібліографічний опис всіх статей Міжнародного наукового журналу «Інтернаука». Серія: «Економічні науки» представлено в: **Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Наукова періодика України.**

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky.

## НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включене до Переліку наукових фахових видань МОН України (категорія «Б»)

Наказ МОН України № 1643 від 28.12.2019

Спеціальності:

051 Економіка

071 Облік і оподаткування

072 Фінанси, банківська справа та страхування

073 Менеджмент

075 Маркетинг

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

241 Готельно-ресторанна справа

281 Публічне управління та адміністрування

292 Міжнародні економічні відносини

### Засновники:

1. Київський кооперативний інститут бізнесу і права.
2. Приватна установа «Науково-дослідний інститут публічного права».
3. Громадська організація «Міжнародна академія освіти і науки».
4. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фінансова Рада України».

У журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем економічної науки.

Для наукових працівників, викладачів, студентів економічних спеціальностей, працівників фінансово-кредитних установ та підприємницьких структур й інших зацікавлених осіб.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

Редакція не завжди поділяє думки і погляди автора. Відповідальність за достовірність фактів, імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

© Автори статей, 2021

© Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».  
Серія: «Економічні науки», 2021

ISSN 2520-2294 = Internauka. Seria: Ekonomicheskie nauki (Kiev)/Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal "Internauka".  
Seria: Ekonomicheskie nauki

### *Редакція:*

Головний редактор: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Заступник головного редактора: **Коваленко Дмитро Іванович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

### *Редакційна колегія:*

**Бардаш Сергій Володимирович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Безверхий Костянтин Вікторович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Белялов Талят Енверович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та туризму Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Гринько Алла Павлівна** — доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту Харківського державного університету харчування та торгівлі (Харків, Україна)

**Дмитренко Ірина Миколаївна** — доктор економічних наук, доцент, професор Національного центру обліку та аудиту Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)

**Зось-Кіор Микола Валерійович** — доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту і логістики Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Полтава, Україна)

**Ільїн Валерій Юрійович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, контролю та оподаткування агробізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

**Клочан В'ячеслав Васильович** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету (Миколаїв, Україна)

**Красноручський Олексій Олександрович** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (Харків, Україна)

**Курило Людмила Ізидорівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія» (Київ, Україна)

**Левицька Світлана Олексіївна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і аудиту Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)

**Назаренко Інна Миколаївна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного контролю та аудиту Сумського національного університету (Суми, Україна)

**Олійник-Данн Олена Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Охріменко Ігор Віталійович** — доктор економічних наук, професор, проректор з навчальної та наукової роботи Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Паска Ігор Миколайович** — доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету (Біла Церква, Україна)

**Русіна Юлія Олександрівна** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Скриньковський Руслан Миколайович** — кандидат економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій Закладу вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права» (Львів, Україна)

**Сопко Валерія Василівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Танклевська Наталія Станіславівна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів Херсонського державного аграрного університету (Херсон, Україна)

**Тарасенко Ірина Олексіївна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Токар Володимир Володимирович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Фоміна Олена Володимирівна** — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Ходжаян Аліна Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Horska Elena** — Dr.h.c.Prof. Dr. Ing Professor Marketing and Management, Dean of the Faculty of Economics and Management of the Slovak University of Agriculture in Nitra (Slovak Republic)

**Imamov Khamdilla** — PhD, доцент Ташкентського державного економічного університету (Ташкент, Узбекистан)



**№ 11 (55)  
2 Т.**

**2021  
листопад**

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».  
СЕРІЯ: «ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ»  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».  
SERIES: «ECONOMIC SCIENCES»  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».  
СЕРИЯ: «ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ»

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІКА

- Олешко Анна Анатоліївна, Ровнягін Олександр Вікторович, Прима Владислав Ігорович**  
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ НАСЕЛЕННЯ..... 7
- Петрушка Тетяна Олексіївна, Смелянов Олександр Юрійович,  
Жигало Оксана Юріївна, Данилович Олена Тарасівна**  
ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧІ ТЕХНОЛОГІЧНІ ЗМІНИ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ..... 13
- Петряєв Олексій Олександрович, Дяченко Юлія Ігорівна**  
ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 21
- Покоłodна Марія Миколаївна, Старченко Владислава Ігорівна**  
«ДИТЯЧИЙ ТУРИСТСЬКИЙ ПРОДУКТ» ЯК СПЕЦИФІЧНИЙ НАПРЯМ ТУРИСТСЬКИХ  
ПОСЛУГ ТА ЙОГО ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ..... 31
- Покоłodна Марія Миколаївна, Тесля Данило Владиславович**  
СПОРТИВНО-ПОДІЄВИЙ ТУРИЗМ: ВИЗНАЧЕННЯ ТА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ  
В ХАРКІВСЬКОМУ РЕГІОНІ ..... 41
- Прочан Анна Олександрівна**  
ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ТРЕНДІВ..... 48
- Рудаченко Ольга Олександрівна, Єсіна Валерія Олександрівна, Бібік Наталя Валеріївна**  
БЮДЖЕТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ВІД СТРАТЕГІЧНОГО ДО  
СЕРЕДНЬОСТРОКОВОГО БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ...55
- Тельнова Ганна Володимирівна, Гуржий Тамара Олексіївна**  
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ  
ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ СФЕР ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПОСТКОНФЛІКТНИХ  
ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ ..... 65
- Чиж Людмила Петрівна, Онешко Світлана Володимирівна, Мороз Ігор Валерійович**  
СТАТИСТИЧНИЙ ОГЛЯД ТЕНДЕНЦІЙ КАПІТАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ДЕРЖАВНИХ  
СТИВІДОРНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ..... 74

## CONTENTS

### ECONOMY

- Oleshko Anna, Rovniahin Oleksandr, Pryma Vladyslav**  
KEY ASPECTS OF DEVELOPMENT OF DIGITAL COMPETENCIES OF THE POPULATION .....7
- Petrushka Tetyana, Yemelyanov Olexandr, Zhyhalo Oksana, Danylovych Olena**  
ENERGY-SAVING TECHNOLOGICAL CHANGES AS A FACTOR OF ENTERPRISE INNOVATION ... 13
- Petriaiev Oleksii, Diachenko Yuliia**  
USE OF MODERN METHODS OF MOTIVATION OF PERSONNEL AT ENTERPRISE ..... 21
- Pokolodna Mariia, Starchenko Vladyslava**  
«CHILDREN’S TOURIST PRODUCT» AS A SPECIFIC DIRECTION OF TOURIST SERVICES  
AND ITS DIFFERENTIATION ..... 31
- Pokolodna Mariia, Teslia Danylo**  
SPORTS AND EVENTS TOURISM: DEFINITION AND POTENTIAL OF DEVELOPMENT  
IN THE KHARKIV REGION ..... 41
- Prochan Anna**  
THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF THE TOURIST TRENDS..... 48
- Rudachenko Olha, Yesina Valeriya, Bibik Natalia**  
BUDGET MANAGEMENT IN THE CONDITION OF THE TRANSITION FROM STRATEGIC TO  
MEDIUM-TERM BUDGET PLANNING IN TERRITORIAL COMMUNITIES..... 55
- Telnova Hanna, Gurzhiy Tamara**  
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF IMPLEMENTATION  
OF THE STATE POLICY OF ECONOMIC RECOVERY OF THE SPHERES OF LIFE IN THE  
POST-CONFLICT TERRITORIES OF UKRAINE ..... 65
- Chyzh Liudmyla, Oneshko Svitlana, Moroz Ihor**  
STATISTICAL OVERVIEW OF CAPITAL INVESTMENTS TRENDS OF STATE STIVIDOR  
COMPANIES OF UKRAINE ..... 74

УДК 331.108

**Олешко Анна Анатоліївна**  
*доктор економічних наук, професор*  
*Київський національний університет технологій та дизайну*  
**Олешко Анна Анатольевна**  
*доктор экономических наук, профессор*  
*Киевский национальный университет технологий и дизайна*  
**Oleshko Anna**  
*Doctor of Economic Sciences, Professor*  
*Kyiv National University of Technologies and Design*

**Ровнягін Олександр Вікторович**  
*магістрант*  
*Київського національного університету технологій та дизайну*  
**Ровнягин Александр Викторович**  
*магистрант*  
*Киевского национального университета технологий и дизайна*  
**Rovniakhin Oleksandr**  
*Undergraduate Student of the*  
*Kyiv National University of Technologies and Design*

**Прима Владислав Ігорович**  
*аспірант*  
*Київського національного університету технологій та дизайну*  
**Прима Владислав Игоревич**  
*аспирант*  
*Киевского национального университета технологий и дизайна*  
**Pryma Vladyslav**  
*PhD Student of the*  
*Kyiv National University of Technologies and Design*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7732

**КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ  
КОМПЕТЕНЦІЙ НАСЕЛЕННЯ**

**КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ  
КОМПЕТЕНЦИЙ НАСЕЛЕНИЯ**

**KEY ASPECTS OF DEVELOPMENT OF DIGITAL  
COMPETENCIES OF THE POPULATION**

**Анотація.** У статті проаналізовані основні фактори, що впливають на формування цифрової компетентності населення України, що передбачає набуття знань, здібностей, особливостей характеру і поведінки, які необхідні громадянину для використання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій в особистому або професійному житті. В умовах вимушеної ізоляції, викликаній пандемією COVID-19, принцип безперервної освіти («освіти впродовж життя») набуває нових характеристик з урахуванням нових реалій, за яких забезпечення доступу до інформації, постійне навчання та оновлення знань стають рушійними силами в процесах формування нової моделі освіти.



У статті узагальнено досвід країн Європи щодо імплементації засадничих принципів цифрової грамотності та надання громадянам можливостей до безоплатного опанування навичками роботи з інформаційно-комунікаційними технологіями, комунікації та співпраці в цифровому просторі, створення цифрового контенту, цифрової безпеки тощо.

На основі аналізу впливу урбанізації на можливості доступу населення до високоякісного Інтернету з'ясовано, що міське населення має більш високий рівень цифрових знань і навичок відносно населення, що проживає в сільській місцевості. Запропоновано інтегрувати та використовувати в Україні як інструмент реалізації стратегічних пріоритетів формування цифрової грамотності населення систему цифрових компетенцій для громадян «DigComp 2.1», впроваджену в Європейському Союзі. Зроблено висновок, що набуття та розвиток цифрових компетентностей у XXI столітті є необхідним як в усіх сферах національного господарства, так і в повсякденному житті населення країни. У цьому контексті необхідним є створення інфраструктури та інститутів, що будуть займатися впровадженням інноваційних рішень та навчанням цифрової грамотності усіх верств населення упродовж життя.

**Ключові слова:** цифрові компетенції, безперервна освіта, цифрові навички, цифрова грамотність, інформаційно-комунікаційні технології.

**Аннотация.** В статье проанализированы основные факторы, которые влияют на формирование цифровой компетентности населения Украины, которые предполагают получение знаний, навыков, формирование особенностей характера и поведения, необходимых для использования информационно-коммуникативных и цифровых технологий в повседневной и профессиональной жизни. В условиях вынужденной изоляции, вызванной пандемией COVID-19, принцип непрерывного образования («образование на протяжении жизни») приобретает новые характеристики с учетом новых реалий, при которых обеспечение доступа к информации, постоянное обучение и обновление знаний становятся движущими силами в процессах формирования новой модели образования.

В статье подытожен опыт стран Европы относительно имплементации основополагающих принципов цифровой грамотности и предоставления гражданам возможностей для бесплатного освоения навыков работы с информационно-коммуникативными технологиями, коммуникации и сотрудничества в цифровом пространстве, создании нового цифрового контента, цифровой безопасности и тому подобное.

На основе анализа влияния урбанизации на возможности доступа населения к высококачественному Интернету было определено, что городское население имеет более высокий уровень цифровых знаний и навыков относительно населения, которое проживает в сельской местности. Предложено интегрировать и использовать в Украине как инструмент реализации стратегических приоритетов формирования цифровой грамотности населения систему цифровых компетентностей для граждан «DigComp 2.1», введенную в Европейском Союзе. Сделаны выводы, что приобретение и развитие цифровых компетентностей в XXI веке крайне необходимо как в разных сферах национального хозяйства, так и в повседневной жизни населения страны. В этом контексте необходимо создание инфраструктуры и институтов, которые будут заниматься внедрением инновационных решений и обучением цифровой грамотности всех слоев населения на протяжении жизни.

**Ключевые слова:** цифровые компетенции, непрерывное образование, цифровые навыки, цифровая грамотность, информационно-коммуникативные технологии.

**Summary.** The article analyzes the main factors influencing the digital competence formation of the Ukrainian population, which involves the acquisition of knowledge, abilities, character, and behavior that are compulsory for a person in order to use information and communication and digital technologies to achieve goals whether in personal or professional life. In the environment of forced isolation caused by the COVID-19 pandemic, the principle of continuing education («lifelong learning») receives new characteristics in the light of new realities, in which access to information, continuous learning and revising of knowledge become driving force in the formation of a new model of education.

The article summarizes the experience of European countries in implementing the basic principles of digital literacy and providing citizens with opportunities to master the skills of working with information and communication technologies, communication and cooperation in the digital space, digital content, digital security and more.

Based on the analysis of the urbanization impact on the access of the population to high-quality Internet, it was found that the urban population has a higher level of digital knowledge and skills compared to the population living in rural areas. A system of digital competencies for citizens «DigComp 2.1» is proposed to be integrated and used in Ukraine as a tool for the implementation of strategic priorities for the formation of digital literacy of the population, which is already implemented in the European Union. Overall, the acquisition and development of digital competencies in the XXI century is mandatory in all spheres of the national economy and in everyday life of the population. In this context, it is necessary to create infrastructure and institutions that will deal with the implementation of innovative solutions and digital literacy training of all segments of the population throughout life.

**Key words:** digital competencies, continuing education, digital skills, digital literacy, information and communication technologies.

**Постановка проблеми.** Сучасний світ знаходить-ся на стадії переходу до постковідного життя, важливою характеристикою якого є виникнення нових проблем, пов'язаних із адаптацією до нових умов та цифровізацією усіх сфер суспільного життя.

В описі рамок цифрової компетентності для громадян України, Міністерство цифрової трансформації України дає наступне визначення: «Цифрові компетенції — це інтегральна характеристика особистості, яка динамічно поєднує знання, уміння, навички та ставлення щодо використання цифрових технологій для спілкування, власного розвитку, навчання, роботи, участі в суспільному житті, відповідно до сфери компетенцій, належним чином (безпечно, творчо, критично, відповідально, етично) [1]. Аналіз та формування цифрових компетентностей населення як частини системи «Безперервного навчання» є необхідною умовою розвитку та прогресу суспільства. Наразі впровадження програм з розвитку та формування цифрових компетенцій є однією із передових політик європейських країн. Узагальнення кращих практик й досвіду європейських країн та його подальше використання в Україні стимулює розвиток та розробку адаптивних програм формування цифрових навичок українського населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зарубіжні вчені зазначають, що цифрова компетентність дозволяє виконувати комплексні завдання у цифровому середовищі на відміну від цифрових навичок, тобто, спроможність виконувати певну дію з використанням цифрових технологій впевнено з належною точністю і швидкістю, яка з часом стає автоматичною [2]. На думку вітчизняних авторів цифрові компетенції — це сукупність знань, здібностей, особливостей характеру і поведінки, які необхідні для того щоб людина могла використовувати ІКТ та цифрові технології для досягнення цілей у своєму особистому або професійному житті [3, с. 6].

Науковим дослідженням теоретичних та практичних аспектів формування цифрових компетентностей присвячені праці таких вчених як

Куйбіда В. С. та Федулова Л. І. [3], Carretero S. [2], Vuorikari, R. and Punie, Y. [4].

**Метою статті** є узагальнення теоретичних положень та успішних практик країн Європейського Союзу щодо формування цифрової компетентності населення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У 2017 Об'єднаним дослідницьким центром «JRC», що є частиною служби науки та знань Європейської комісії опубліковано звіт «Система цифрових компетенцій для громадян», метою якого стала систематизація та структурування даних з цифрових компетенцій та їх подальшої типологізації [4]. Система цифрових компетенцій для громадян («Digital Competence Framework for Citizens», далі «DigComp») розглядалась у п'яти вимірах:

- 1) інформаційна грамотність;
- 2) комунікація та співпраця;
- 3) створення цифрового контенту;
- 4) безпека;
- 5) вирішення проблем.

Сьогодні близько 4,2 мільярда населення світу живе у містах, та за прогнозами має збільшитися до 5,2 мільярдів у 2030 році [5]. Процес урбанізації проводить стрімко зростати, що у свою чергу стимулює створення та розвиток високоякісної стійкої інфраструктури та надання базових послуг, серед яких і доступ до Інтернету.

За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД) протягом 2010–2020 років прослідковується стійка тенденція зростання кількості підключених до Інтернету домогосподарств у містах. Аналіз динаміки зростання частки населення, підключеного до Інтернету свідчить, що найбільший відсоток підключених у 2010 році спостерігався у Німеччині (82,94%), і до 2020 року зріс на 12,64 відсоткових пункти, в Австрії — на 18,51, у Великій Британії — 19,73% (за даними 2019 року), у Польщі — 23,54 відсоткових пункти (табл. 1).

Міста стають центрами освіти для більшості населення, що проживає на їх території, а процес

Таблиця 1

Частка міського населення, що має доступ до мережі Інтернет, %

Країни	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Австрія	73,84	75,81	82,13	83,12	82,95	85,60	88,09	89,26	90,16	91,82	92,35
Франція	79,72	79,59	83,08	84,20	84,76	84,27	86,87	88,55	90,10	91,91	..
Німеччина	82,94	84,04	..	88,56	90,27	90,86	92,98	93,57	95,47	94,96	95,58
Польща	68,05	70,96	75,33	76,43	78,61	79,36	82,20	84,78	87,17	89,51	91,59
Велика Британія	78,40	82,18	85,81	88,27	88,97	90,79	92,67	94,44	94,81	95,43	98,13

Джерело: побудовано за [6]

Таблиця 2

Частка сільського населення, що має доступ до мережі Інтернет, %

Країна	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Австрія	72,25	74,76	76,75	79,50	79,79	79,93	82,65	87,98	88,50	88,07	89,80
Франція	61,26	69,00	78,36	79,70	81,34	81,63	84,84	85,49	87,81	90,09	..
Німеччина	80,00	79,15	..	87,06	88,31	89,36	91,23	92,09	93,11	95,03	96,04
Польща	58,83	61,56	65,14	67,42	71,07	72,76	79,05	79,00	81,60	83,49	88,88
Велика Британія	79,85	84,14	89,02	90,37	90,62	91,30	95,38	94,08	94,39	93,71	93,70

Джерело: побудовано за [6]

урбанізації супроводжується не лише приростом населення, а також його цифровізацією.

Доступ до Інтернету домогосподарств сільської місцевості також має тенденцію до зростання. Так, частка населення, що використовує Інтернет зросла у Німеччині з 80% до 96%, у Великій Британії — з 79,85% до 93,7%, в Австрії — з 72,25% до 89,8%, у Франції — з 61,26% до 90,09% (29,74%), у Польщі — з 58,83% до 88,88% відповідно (табл. 2).

Загалом збільшення кількості підключень домогосподарств як у містах, так і у сільській місцевості зазнали стрімкого зростання, з випереджаючим зростанням у містах (за виключенням Німеччини).

Надання доступу до мережі Інтернет має важливий зв'язок із цифровими компетентностями. Описуючи процес безперервної освіти в глобальному масштабі, важливо також приділити особливу увагу галузі освіти та науки. Оскільки саме вплив пандемічних обмежень переналаштував систему державного управління в галузі освіти, стимулював пошук і розробку нових підходів та моделей освітнього процесу.

Адаптивність студентів та викладацького колективу до дистанційного навчання шляхом підвищення рівня володіння цифровими компетенціями стали найбільш важливими у новій моделі освіти. Постійне підвищення цифрових компетенцій разом із розробкою нових он-лайн курсів і програм з урахуванням специфіки віддаленого навчання стало важливою складовою у сучасних науково-педагогічних працівників [7].

Доступ до інтернету тісно пов'язаний як із необхідною інфраструктурою, так і концепцією формування так званих «Learning cities», тобто міст, які ефективно мобілізують ресурси для поширення освіти, використовують сучасні технології для навчання в он-лайн просторі за допомогою чого місто має потенціал до розширення можливостей та соціальної інтеграції, економічного розвитку, культурного процвітання та сталого розвитку [8]. Однак

для цього можливості отримання та вдосконалення навчання в містах мають бути високоякісними, включно для всіх верств населення, особливо учнів, і пропонуватися на постійній основі, протягом усього життя [9]. На думку вітчизняних авторів, терміни «Безперервне навчання» та «Безперервна освіта» визначаються наступним чином: «Безперервна освіта — це комплекс державних, приватних і суспільних освітніх установ, що забезпечують організаційну і змістовну єдність і подальший взаємозв'язок всіх ланок освіти, задовольняючи прагнення людини до самоосвіти і розвитку протягом всього життя, а Безперервне навчання — це навчання, яке має місце в перебігу всього життя індивідуума, і яке обумовлене інтенсивним оновленням знань і умінь, необхідних для успішної і ефективної професійної діяльності і, відповідно, швидкою зміною соціальних і економічних умов, що висувають нові вимоги до рівня професійної підготовки фахівців» [8].

Для людей, які втратили засоби до існування через карантинні обмеження, надзвичайно важливо, щоб програми безперервної освіти та навчання, що включають базову грамотність, життєві навички та професійну підготовку, були пріоритетними. Ефективна інтеграція базової грамотності, життєвих та професійних навичок у програми навчання дорослих часто призводить до успішних результатів. Такі інтегровані підходи узгоджуються з принципом навчання дорослих оскільки дорослі, як правило, більш мотивовані брати участь в інтегрованій освітній програмі, коли їх зміст більше відповідає їхнім безпосереднім потребам, особистим цілям і амбіціям.

Таким чином, бажання «дорослих учнів» розвивати нові навички, покращувати перспективи роботи та/або змінити траєкторію свого професійного та особистого життя є стимулюючим фактором для участі в програмах навчання. Інтегрований підхід до навчання також узгоджується з принципом навчання впродовж усього життя.

Зміна технологій, глобальні проблеми, такі як пандемія COVID-19, і збільшення мобільності

людей у всьому світі вимагають від громадян покращити свої цифрові компетенції, щоб покращити їх працевлаштування. Формування та вдосконалення цифрової грамотності дає дорослим можливість стати незалежними учнями протягом усього життя та активними громадянами, забезпечуючи тим самим їм краще життя [10].

Для вирішення проблем, пов'язаних із цифровізацією, сучасний індивід повинен формувати наступні навички: 1) когнітивні (логічне і креативне мислення, вербальна грамотність, вміння вирішувати проблеми), 2) соціальні (особистісні якості, готовність отримувати новий досвід, сумлінність, емоційна стабільність, саморегулювання, неконфліктність, прийняття рішень, навички міжособистісного спілкування), 3) технічні (навички, необхідні для роботи за конкретною професією).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Формування цифрових компетентностей населення у постковідному світі стає важливим завданням, як для світу, так і для кожного індивіду. Урбанізація, доступ до інтернету та онлайн ресурсів, формування необхідного розуміння та оволодіння базовим рівнем цифрових навичок є необхідною умовою у рамках концепції «Learning cities», а також враховуючи рух світу до інтеграції «Освіти впродовж навчання».

В подальшому важливим є дослідження підходів щодо створення інноваційної моделі формування цифрової компетентності, визначення умов формування та перспектив запровадження кращих європейських практик задля прискорення процесів цифровізації населення в Україні.

#### Література

1. Опис рамок цифрової компетентності для громадян України. Міністерство цифрової трансформації України. 2021. URL: [https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/news\\_post/2021/3/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan/%D0%9E%D0%A0%20%D0%A6%D0%9A.pdf](https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/news_post/2021/3/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan/%D0%9E%D0%A0%20%D0%A6%D0%9A.pdf) (дата звернення: 20.11.2021).
2. Carretero S., Vuorikari R., Punie Y. DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use. 2017. EUR28558 EN, doi:10.2760/38842
3. Куйбіда В. С., Петрос О. М., Федуллова Л. І., Андросчук Г. О. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу. Київ: НАДУ, 2019. 28 с.
4. Vuorikari R., Punie Y., Carretero Gomez S., Van Den Brande G. DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens. Update Phase 1: the Conceptual Reference Model. EUR27948 EN. Luxembourg (Luxembourg): Publications Office of the European Union; 2016. JRC101254
5. OECD. The OECD Model Survey on ICT Access and Usage by Households and Individuals, 2d revision. 2015.
6. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. The world's cities in 2018: Data booklet. [online] New York, United Nations. 2018. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/3799524?ln=en> (дата звернення: 20.11.2021).
7. Олешко А. А., Ровнягін О. В., Годз В. Р. Удосконалення дистанційного навчання у вищій освіті в умовах пандемічних обмежень. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 1. URL: <http://www.du.nayka.com.ua/?op=1&z=1936> (дата звернення: 20.11.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2021.1.3
8. Learning cities: Drivers of inclusion and sustainability. 2020. URL: <https://uil.unesco.org/lifelong-learning/learning-cities/learning-cities-drivers-inclusion-and-sustainability> (дата звернення: 20.11.2021).
9. Inclusive lifelong learning in cities: Policies and practices for vulnerable groups. UNESCO Institute for Lifelong Learning. Book. 2021. 324 p. (дата звернення: 20.11.2021).
10. Integrated approaches to literacy and skills development. UNESCO Institute for Lifelong Learning. Book, 2021. 176 p.

#### References

1. Opys ramok tsyfrovoy kompetentnosti dlia hromadian Ukrainy. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy. 2021. URL: [https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/news\\_post/2021/3/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan/%D0%9E%D0%A0%20%D0%A6%D0%9A.pdf](https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/news_post/2021/3/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan/%D0%9E%D0%A0%20%D0%A6%D0%9A.pdf) (data zvernennia: 20.11.2021).
2. Carretero S., Vuorikari R., Punie Y. DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use. 2017. EUR28558 EN, doi:10.2760/38842
3. Kuibida V. S., Petros O. M., Fedulova L. I., Androshchuk H. O. Tsyfrovoy kompetentsii yak umova formuvannia yakosti liudskoho kapitalu. Kyiv: NADU, 2019. 28 s.



4. Vuorikari R., Punie Y., Carretero Gomez S., Van Den Brande G. DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens. Update Phase 1: the Conceptual Reference Model. EUR27948 EN. Luxembourg (Luxembourg): Publications Office of the European Union; 2016. JRC101254
5. OECD. The OECD Model Survey on ICT Access and Usage by Households and Individuals, 2d revision. 2015.
6. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. 2018. The worlds cities in 2018: Data booklet. [online] New York, United Nations. 2018. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/3799524?ln=en> (data zvernennia: 20.11.2021).
7. Oleshko A. A., Rovniahin O. V., Hodz V. R. Udoskonalennia dystantsiinoho navchannia u vyshchii osviti v umovakh pandemichnykh obmezhen. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. 2021. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1936> (data zvernennia: 20.11.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2021.1.3
8. Learning cities: Drivers of inclusion and sustainability. 2020. URL: <https://uil.unesco.org/lifelong-learning/learning-cities/learning-cities-drivers-inclusion-and-sustainability> (data zvernennia: 20.11.2021).
9. Inclusive lifelong learning in cities: Policies and practices for vulnerable groups. UNESCO Institute for Lifelong Learning. Book. 2021. 324 p. (data zvernennia: 20.11.2021).
10. Integrated approaches to literacy and skills development. UNESCO Institute for Lifelong Learning. Book, 2021. 176 p.

**Петрушка Тетяна Олексіївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Петрушка Татьяна Алексеевна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики предприятия и инвестиций  
Национальный университет «Львовская политехника»*

**Petrushka Tetyana**

*PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0002-2005-5573*

**Ємельянов Олександр Юрійович**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Ємельянов Александр Юрьевич**

*доктор экономических наук, доцент,  
професор кафедры экономики предприятия и инвестиций  
Национальный университет «Львовская политехника»*

**Yemelyanov Olexandr**

*Doctor of Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0002-1743-1646*

**Жигало Оксана Юрїївна**

*кандидат економічних наук,  
асистент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Жигало Оксана Юрьевна**

*кандидат экономических наук,  
ассистент кафедры экономики предприятия и инвестиций  
Национальный университет «Львовская политехника»*

**Zhyhalo Oksana**

*PhD, Assistant of the  
Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0002-8874-3276*

**Данилович Олена Тарасівна**

*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університета «Львівська політехніка»*

**Данилович Елена Тарасовна**

*аспирант кафедры экономики предприятия и инвестиций  
Национального университета «Львовская политехника»*

**Danylovych Olena**

*Post-Graduate Student of the  
Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0002-3313-6276*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7727



**ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧІ ТЕХНОЛОГІЧНІ ЗМІНИ  
ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

**ЭНЕРГОСБЕРЕГАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ  
КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**ENERGY-SAVING TECHNOLOGICAL CHANGES  
AS A FACTOR OF ENTERPRISE INNOVATION**

**Анотація.** В умовах динамічного конкурентного ринкового середовища, у якому функціонує більшість підприємств, забезпечення високого рівня ефективності їхньої діяльності потребує набуття та подальшого розвитку тих чи інших конкурентних переваг. Серед цих переваг одне з центральних місць належить здатності підприємств використовувати у своїй діяльності інноваційні розробки. Зокрема, це стосується виготовлення та реалізації суб'єктами господарювання нових та покращених різновидів продукції. Проте значний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємств може справляти також і застосування ними інноваційних технологічних процесів, насамперед, енергозберігаючих технологій, використання яких дає змогу виробляти продукцію з меншими витратами енергетичних ресурсів. Мірою застосування підприємствами у процесі їх господарської діяльності різних видів інновацій виступає така властивість суб'єктів підприємництва як їх інноваційність. Оскільки різновидів нововведень, які можуть бути впроваджені на підприємствах, існує досить багато, то важливо проаналізувати вплив кожного з цих різновидів на рівень інноваційності суб'єктів господарювання. Серед іншого, це стосується такого виду нововведень як інноваційні енергозберігаючі технології. З урахуванням викладеного, метою цієї роботи є оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на інноваційність підприємств. Розглянуто можливість кількісного вимірювання цієї властивості суб'єктів підприємництва. Встановлено зв'язок, який існує між прибутковістю діяльності підприємств та рівнем їх інноваційності. Здійснено моделювання впливу енергозберігаючих технологічних змін, які провадяться на підприємствах, на окремі фінансово-економічні результати їх діяльності. Запропоновано індикатори оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємств. Здійснено практичну апробацію запропонованого у роботі методичного підходу до вимірювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на ступінь інноваційності суб'єктів господарювання на прикладі агропромислових підприємств України. Встановлено, що цей вплив є досить значним за усіма видами економічної діяльності, які розглядалися.

**Ключові слова:** енергозберігаючі технологічні зміни, підприємство, інноваційність, показник, оцінювання, агропромисловий комплекс.

**Аннотация.** В условиях динамической конкурентной рыночной среды, в которой функционирует большинство предприятий, обеспечение высокого уровня эффективности их деятельности требует приобретения и дальнейшего развития тех или иных конкурентных преимуществ. Среди этих преимуществ одно из центральных мест принадлежит способности предприятий использовать в своей деятельности инновационные разработки. В частности, это касается изготовления и реализации предприятиями новых и улучшенных разновидностей продукции. Однако значительное влияние на уровень конкурентоспособности предприятий может оказать также и применение ими инновационных технологических процессов, прежде всего, энергосберегающих технологий, использование которых позволяет производить продукцию с меньшими затратами энергетических ресурсов. Мерой применения предприятиями в процессе их хозяйственной деятельности разных видов инноваций выступает такое свойство субъектов предпринимательства как их инновационность. Поскольку разновидностей нововведений, которые могут быть внедрены на предприятиях, существует достаточно много, важно проанализировать влияние каждой из этих разновидностей на уровень инновационности субъектов хозяйствования. Среди прочего это касается такого вида новшеств как инновационные энергосберегающие технологии. С учетом изложенного, целью этой работы является оценка влияния энергосберегающих технологических изменений на инновационность предприятий. Рассмотрена возможность количественного измерения этого свойства субъектов предпринимательства. Установлена связь между доходностью деятельности предприятий и уровнем их инновационности. Осуществлено моделирование влияния проводимых на предприятиях энергосберегающих технологических изменений на отдельные финансово-экономические результаты их деятельности. Предложены индикаторы оценки влияния энергосберегающих технологических изменений на уровень инновационности предприятий. Проведена практическая апробация предложен-

ного в работе методического подхода к измерению влияния энергосберегающих технологических изменений на степень инновационности субъектов хозяйствования на примере агропромышленных предприятий Украины. Установлено, что это влияние достаточно значительно по всем видам экономической деятельности, которые рассматривались.

**Ключевые слова:** энергосберегающие технологические изменения, предприятие, инновационность, показатель, оценка, агропромышленный комплекс.

**Summary.** In a dynamic competitive market environment where most companies operate, ensuring a high efficiency level of their activities requires the acquisition and further development of certain competitive advantages. Among these advantages, one of the central places belongs to the ability of enterprises to use innovative developments in their activities. Particularly, this applies to the manufacture and sale by business entities of new improved types of products. Nonetheless, a significant impact on the enterprises competitiveness level can also have the use of innovative technological processes, especially energy-saving technologies, the use of which allows to produce products with lower energy costs. The degree to which enterprises use various types of innovations in the course of their economic activity is such a property of business entities as their innovativeness. Since there are many innovations types, can be implemented in enterprises, it is important to analyze the impact of each type on the innovation level of economic entities. Among other things, this applies to such innovations as innovative energy-saving technologies. Having regard to the above, the research aim is to assess the impact of energy-saving technological changes on the enterprises innovation. The quantitative measurement possibility of this property in business entities was considered. The connection between the earning power of enterprises and the level of their innovation was specified. Modeling of influence of energy saving technological changes which are carried out at the enterprises, on separate financial and economic results of their activity was carried out. Influence modeling of energy saving technological changes which are carried out at the enterprises, on separate financial and economic results of their activity was carried out. Assessing indicators for the impact of energy-saving technological changes on the innovation level of enterprises was proposed. A practical approbation of the methodical approach to measurement of influence of energy-saving technological changes on the degree of innovation of business entities on the example of agro-industrial enterprises of Ukraine was carried out. The fact that this impact is quite significant for all types of economic activity that were considered has been established.

**Key words:** energy-saving technological changes, enterprise, innovation, indicator, assessing, agro-industrial complex.

**Постановка проблеми.** Однією з головних цілей діяльності підприємств є формування та реалізація потенціалу їх економічного розвитку, що потребує активізації інвестиційних та інноваційних можливостей суб'єктів підприємництва, впровадження ними нововведень та зростання їх виробничо-збутового потенціалу. Ці напрями економічного розвитку повинні сприяти скороченню питомих витрат економічних ресурсів та, відповідно, переходу до ресурсозберігаючої моделі економічного зростання. Зокрема, важливим для забезпечення конкурентоспроможності підприємств є зменшення питомих витрат енергоресурсів завдяки раціоналізації їх використання. Водночас, таке зменшення часто потребує вкладення значних обсягів інвестиційних ресурсів у реалізацію заходів з енергозбереження, зокрема в енергозберігаючі технологічні зміни. Тому планування цих заходів повинно передбачати докладне оцінювання впливу їх здійснення на певні властивості тих підприємств, які мають на меті їх впровадити. Однією з найважливіших таких властивостей є інноваційність суб'єктів господарювання, яка, своєю чергою, справляє значний вплив на рівень їх конкурентних переваг. Тому розгляд енергозбе-

рігаючих технологічних змін на підприємствах як чинника зростання їх інноваційності є необхідною передумовою розроблення стратегій підвищення конкурентоспроможності компаній.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанню оцінювання головних характеристик формування та перебігу інноваційного процесу на підприємствах, насамперед їх інноваційного потенціалу та інноваційності, присвячено науковій праці таких дослідників, як О. Гончар [1], В. Гришко [2], А. Дунська [3], Л. Курило [4], Л. Лігоненко [5], Г. Ортіна [6], Г. Осовська [7], Л. Радченко [8], Т. Сльозко [4], Т. Тищенко [9], С. Удовиченко [4], Л. Федулова [10], А. Фещенко [7], В. Хачатрян [1] та ін. Також у низці праць розглядаються закономірності провадження на підприємствах технологічних змін, зокрема енергозберігаючих [11; 12]. Водночас, вплив енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності суб'єктів господарювання досліджено недостатньо, що зумовлює потребу у подальшому вивченні цього питання.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на інноваційність підприємств.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань: розробити та систематизувати показники інноваційності підприємств; побудувати моделі впливу енергозберігаючих технологічних змін на інноваційність суб'єктів господарювання; здійснити апробацію цих моделей на прикладі вибірки українських підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Видається доцільним здійснювати поділ показників, за допомогою яких оцінюється рівень інноваційності підприємства, на такі групи:

- 1) показники, які характеризують обсяги інноваційної діяльності підприємства за певний проміжок часу (кількість нововведень, розроблених підприємством за звітний період, за їх видами; обсяги інвестицій, вкладених підприємством у розроблення нововведень; обсяги інвестицій, вкладених підприємством у впровадження нововведень; вартісні обсяги виробництва підприємством інноваційної продукції у звітному періоді тощо);
- 2) показники, які характеризують обсяги та якість інноваційних ресурсів підприємства (первісна вартість та технічний стан наявних у підприємства основних засобів, кількість та кваліфікація працівників підприємства, задіяних у розробленні та впровадженні нововведень, тощо);
- 3) показники рівня новизни розроблених та впроваджених на підприємстві нововведень (співвідношення цін на покращену та стару продукцію; співвідношення питомих витрат ресурсів за новою ресурсозберігаючою та за старою технологіями виготовлення продукції тощо);
- 4) показники, що характеризують вплив інноваційної діяльності підприємства на економічну ефективність його функціонування. Зокрема, з цією метою доцільно застосовувати такі індикатори:

– показник частки прибутку підприємства від здійснення ним інноваційної діяльності у загальній величині його операційного прибутку:

$$I_1 = 1 - \frac{P_{ni}}{P}, \quad (1)$$

де  $I_1$  — показник частки прибутку підприємства від здійснення ним інноваційної діяльності у загальній величині його операційного прибутку у звітному періоді, частки одиниці;  $P_{ni}$  — величина операційного прибутку (збитку) підприємства у звітному періоді, яку б отримувало підприємство, якщо б воно взагалі не провадило інноваційну діяльність, грошових одиниць;  $P$  — фактична величина операційного прибутку підприємства у звітному періоді, грошових одиниць;

– показник відносного зростання прибутковості капіталу підприємства за його операційним прибутком внаслідок здійснення інноваційної діяльності:

$$I_2 = 1 - \frac{P_{ani}}{P_a}, \quad (2)$$

де  $I_2$  — показник відносного зростання прибутковості капіталу підприємства за його операційним прибутком внаслідок здійснення інноваційної діяльності, частки одиниці;  $P_{ani}$  — рівень прибутковості (збитковості) капіталу підприємства у звітному періоді, який би мало підприємство, якщо б воно взагалі не провадило інноваційну діяльність, частки одиниці;  $P_a$  — фактична величина прибутковості капіталу підприємства за його операційним прибутком у звітному періоді, частки одиниці;

5) показники, що характеризують вплив інноваційної діяльності підприємства на його конкурентні переваги (співвідношення цін на відповідну інноваційну продукцію досліджуваного підприємства та аналогічну продукцію підприємств — його конкурентів; співвідношення питомих витрат ресурсів за новою ресурсозберігаючою технологією виготовлення продукції, яку впровадило досліджуване підприємство, та питомих витрат цих ресурсів на аналогічну продукцію у конкурентів тощо).

Необхідно відзначити, що розрахунок показника  $P_{ni}$  у формулі (1) потребує врахування у величині операційного прибутку підприємства таких чотирьох складових: прибутку, зумовленого виробництвом та збутом продукції, яка є інноваційною, однак виготовляється з використанням традиційних технологій (техніки, матеріалів); прибутку, зумовленого виробництвом та збутом продукції, яка є інноваційною і виготовляється при цьому за допомогою інноваційних технологій; прибутку, зумовленого виробництвом та збутом продукції, яка не є інноваційною, але виготовляється за допомогою інноваційних технологій; додаткового прибутку, отриманого від впровадження підприємством інших видів інновацій (маркетингових, організаційних тощо). За таких умов величина показника  $P_{ni}$  у формулі (1) буде визначатися як різниця між фактичним операційним прибутком підприємства та сумою перелічених вище чотирьох складових цього прибутку.

Стосовно показника  $P_{ani}$  у формулі (2), то при його розрахунку слід враховувати можливість зміни загальної величини капіталу підприємства внаслідок понесення ним відповідних інвестиційних витрат на розроблення та впровадження

нововведень. Зокрема, це стосується інвестицій у придбання підприємством нової техніки.

Слід також відзначити, що чим більшими є значення показників (1) та (2), тим більш високим буде рівень інноваційності підприємства.

Застосування показників (1) та (2) дає змогу здійснити оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємств. З цією метою зазначені показники потрібно обрахувати двічі: відповідно з урахуванням та без урахування застосування підприємством енергозберігаючих технологій (звичайно, якщо таке застосування насправді відбувається). Своєю чергою, приріст операційного прибутку підприємства внаслідок впровадження ним енергозберігаючих технологічних процесів можна розрахувати за допомогою такої формули:

$$\Delta P_e = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m Q_i \cdot p_{rej} (c_{bij} - c_{nij}) + \sum_{i=1}^n \Delta Q_i \cdot p_{ni} - C, \quad (3)$$

де  $\Delta P_e$  — приріст операційного прибутку підприємства внаслідок впровадження ним енергозберігаючих технологічних процесів, грошових одиниць;  $n$  — кількість видів продукції, які виготовляє підприємство;  $m$  — кількість видів енергетичних ресурсів, які застосовує підприємство у процесі своєї операційної діяльності і за якими на підприємстві протягом попередніх періодів відбулися енергозберігаючі технологічні зміни;  $Q_i$  — фізичні обсяги виготовлення підприємством  $i$ -того виду продукції (без урахування приросту цих обсягів завдяки підвищенню конкурентоспроможності підприємства, викликаного, своєю чергою, зниженням собівартості одиниці продукції завдяки провадженню енергозберігаючих технологічних змін);  $p_{rej}$  — середня протягом звітного періоду закупівельна ціна одиниці  $j$ -того енергоресурсу, грошових одиниць;  $c_{bij}$ ,  $c_{nij}$  — фізичні витрати  $j$ -того енергоресурсу на виробництво одиниці  $i$ -того виду продукції відповідно до та після провадження на підприємстві енергозберігаючих технологічних змін;  $\Delta Q_i$  — приріст фізичного обсягу виготовлення підприємством  $i$ -того виду продукції, викликаний зниженням собівартості одиниці продукції завдяки провадженню енергозберігаючих технологічних змін;  $p_{ni}$  — питомий прибуток від виробництва та збуту  $i$ -того виду продукції у звітному періоді, грошових одиниць;  $C$  — величина інших видів операційних витрат підприємства, пов'язаних із провадженням на підприємстві енергозберігаючих технологічних змін (зокрема, витрат, пов'язаних із можливим заміщенням одних видів енергетичних ресурсів іншими), грошових одиниць.

З урахуванням формули (3) індикатори оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємств можна формалізувати таким чином:

$$Z_1 = I_1 - I_{1e}; \quad (4)$$

$$Z_2 = I_2 - I_{2e}, \quad (5)$$

де  $Z_1$  — індикатор оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємства за величиною його операційного прибутку, частки одиниці;  $I_{1e}$  — показник частки прибутку підприємства від здійснення ним інноваційної діяльності у загальній величині його операційного прибутку у звітному періоді без врахування прибутку від провадження енергозберігаючих технологічних змін, частки одиниці;  $Z_2$  — індикатор оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємства за величиною прибутковості його капіталу, частки одиниці;  $I_{2e}$  — показник відносного зростання прибутковості капіталу підприємства за його операційним прибутком внаслідок здійснення інноваційної діяльності без урахування прибутку та інвестиційних витрат підприємства від провадження енергозберігаючих технологічних змін, частки одиниці.

Зокрема, показник  $I_{1e}$  у виразі (4) можна обчислити за такою формулою:

$$I_{1e} = 1 - \frac{P_{ni}}{P - \Delta P_e}. \quad (6)$$

Відповідно показник (4) визначатиметься за такою формулою:

$$\begin{aligned} Z_2 = I_2 - I_{2e} &= 1 - \frac{P_{ni}}{P} - \left( 1 - \frac{P_{ni}}{P - \Delta P_e} \right) = \\ &= \frac{P_{ni}}{P - \Delta P_e} - \frac{P_{ni}}{P}. \end{aligned} \quad (7)$$

Здійснимо практичну апробацію запропонованого вище методологічного підходу до оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності суб'єктів господарювання на прикладі агропромислових підприємств України. З цією метою нами було здійснено збір інформації про діяльність сорока таких підприємств, які належать до чотирьох видів економічної діяльності, а саме: рослинництво, тваринництво, переробка рослинницької продукції та переробка продукції тваринництва. Усі ці підприємства у 2020 році були прибутковими. При цьому деякі з них протягом 2015–2019 років здійснювали енергозберігаючі технологічні зміни. Використовуючи формули (4), (6) та (7), було розраховано показники інноваційності досліджуваних агропромислових



підприємств за їх операційним прибутком, а також оцінено вплив енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності цих підприємств (табл. 1).

Як випливає з даних, представлених у табл. 1, середній рівень інноваційності досліджуваних агропромислових підприємств за їх операційним прибутком коливається в межах від 0,246

Таблиця 1

**Показники інноваційності агропромислових підприємств та результати оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності цих підприємств**

Показники	Значення показників за видами економічної діяльності				
	Рослинництво	Тваринництво	Переробка рослинницької продукції	Переробка продукції тваринництва	Разом
1. Середній рівень інноваційності підприємств за їх операційним прибутком, частки одиниці	0,246	0,323	0,389	0,527	0,347
У тому числі:					
1.1. Підприємств, які провадили енергозберігаючі технологічні зміни	0,384	0,479	0,449	0,808	0,484
1.2. Підприємств, які не провадили енергозберігаючі технологічні зміни	0,140	0,185	0,257	0,474	0,229
2. Індикатор оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємства за величиною його операційного прибутку, частки одиниці	0,303	0,338	0,286	0,363	0,331

Джерело: складено авторами

Таблиця 2

**Результати опитування менеджерів досліджуваних агропромислових підприємств, які не провадили енергозберігаючі технологічні зміни, стосовно наявних перешкод на шляху до такого провадження**

Показники	Значення показників за видами економічної діяльності				
	Рослинництво	Тваринництво	Переробка рослинницької продукції	Переробка продукції тваринництва	Разом
1. Кількість підприємств, які не провадили енергозберігаючі технологічні зміни	9	5	3	4	21
2. Кількість підприємств, менеджери яких серед бар'єрів на шляху до здійснення енергозберігаючих технологічних змін назвали:					
2.1. Нестачу необхідної інформації про можливість провадження енергозберігаючих технологічних змін	6	3	2	2	13
2.2. Нестачу фінансових ресурсів для провадження енергозберігаючих технологічних змін	4	2	1	2	9
2.3. Інші бар'єри (зокрема, недостатню з точки зору менеджерів ефективність проектів енергозберігаючих технологічних змін)	3	1	1	1	6
3. Частка підприємств, менеджери яких назвали нестачу інформації як один з бар'єрів на шляху до провадження енергозберігаючих технологічних змін, %	66,67	60,00	66,67	50,00	61,90

Джерело: складено авторами

для рослинництва до 0,527 для переробки продукції тваринництва. При цьому для усіх видів економічної діяльності, які розглядаються, рівень інноваційності підприємств, які провадили енергозберігаючі технологічні зміни, суттєво (у середньому більше ніж у два рази) перевищує рівень інноваційності тих підприємств, які енергозберігаючі технологічні зміни не провадили. Також слід вказати на наявність сильного впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємства за величиною його операційного прибутку.

Зокрема, середній рівень інноваційності досліджуваних підприємств, які впроваджували енергозберігаючі технології, становить 0,484. Водночас, середнє за цими підприємствами значення індикатора оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємств складає 0,331. Отже, приблизно 68% рівня інноваційності досліджуваних агропромислових підприємств, які провадили енергозберігаючі технологічні зміни, обумовлено цим провадженням.

Стосовно досліджуваних агропромислових підприємств, які не провадили енергозберігаючі технологічні зміни, нами було проведено опитування про наявні перешкоди на шляху до такого впровадження. Результати цього опитування представлено у табл. 2. При цьому респонденти мали можливість одночасно зазначати декілька видів перешкод.

З даних, представлених у табл. 2, випливає, що, на думку менеджерів досліджених агропромислових підприємств, головним бар'єром на шляху до здійснення енергозберігаючих технологічних змін є нестача необхідної інформації. Одним із засобів усунення цього бар'єру є діджиталізація агропромислового бізнесу України. Зокрема, це стосується формування баз даних про виробників та споживачів енергозберігаючого устаткування,

а також про показники, на підставі яких оцінюється економічна ефективність інвестиційних проєктів придбання такого устаткування.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Доцільно виділити п'ять груп показників, за допомогою яких оцінюється рівень інноваційності підприємства, а саме: показники, які характеризують обсяги інноваційної діяльності підприємства за певний проміжок часу; показники, які характеризують обсяги та якість інноваційних ресурсів підприємства; показники рівня новизни розроблених та впроваджених на підприємстві нововведень; показники, що характеризують вплив інноваційної діяльності підприємства на економічну ефективність його функціонування; показники, що характеризують вплив інноваційної діяльності підприємства на його конкурентні переваги. Серед перелічених груп показників для оцінювання впливу енергозберігаючих технологічних змін на рівень інноваційності підприємств слід використовувати показники четвертої з перелічених груп. З цією метою ці показники потрібно обрахувати двічі: відповідно з урахуванням та без урахування застосування підприємством енергозберігаючих технологій. При цьому, як показало проведене дослідження сукупності агропромислових підприємств України, які впроваджували енергозберігаючі технології, приблизно 68% рівня інноваційності цих підприємств обумовлено цим провадженням. Також було встановлено, що, на думку менеджерів досліджених агропромислових підприємств, головним бар'єром на шляху до здійснення енергозберігаючих технологічних змін є нестача необхідної інформації. Одним із засобів усунення цього бар'єру є діджиталізація агропромислового бізнесу України. Подальші дослідження повинні передбачати удосконалення методологічних засад обґрунтування доцільності використання цього засобу як інструменту підвищення рівня інноваційності підприємств.

#### Література

1. Гончар О. І., Хачатрян В. В. Інноваційність — сучасна умова розвитку підприємницького потенціалу // Підприємництво і торгівля. 2018. № 23. С. 77–81.
2. Гришко В. А. Показники та методи оцінювання інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств // Схід. Аналітично-інформаційний журнал. 2010. № 7(107). С. 18–21.
3. Дунська А. Р. Індикатори оцінки інноваційного потенціалу розвитку промислового підприємства в умовах світового ринку // Вісник НТУ «ХП». 2013. № 44 (1017). С. 48–58.
4. Курило Л. І., Удовиченко С. М., Сльозко Т. М. Інноваційність економіки з огляду рівня розвитку науки // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 13. С. 129–133.



5. Лігоненко Л. І. Методологія та інструментарій оцінювання інноваційності підприємства // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 3. С. 105–117.
6. Ортіна Г. В. Модернізація та інноваційність як напрями антикризового розвитку підприємств реального сектора економіки // Економіка та держава. 2016. № 2. С. 29–32.
7. Осовська Г. В., Феценко А. О. Управління інтелектуальною складовою інноваційного потенціалу при здійсненні технологічних інновацій на підприємствах харчової промисловості // Інноваційна економіка. 2015. № 3 (58). С. 54–60.
8. Тищенко Т. І. Оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства // Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ. 2015. № 2 (2). С. 65–71.
9. Радченко Л. П. Інноваційність національної економіки в контексті людського розвитку // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. № 30(69). С. 1–5.
10. Федулова Л. І. Інноваційність економіки ЄС та України: напрями скорочення розриву // Економічний часопис — XXI. 2016. № 156(1–2). С. 22–25.
11. Ємельянов О. Ю., Петрушка Т. О., Крет І. З. Методичні засади оцінювання економічної ефективності впровадження ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2013. № 754. С. 18–25.
12. Політанська О. Л. Вплив технологічності інноваційної продукції машино- та приладобудування на економічну ефективність її виробництва // Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3 (69). С. 105–113.

#### References

1. Ghonchar O. I.; Khachatryan, V. V. (2018). Innovacijnistj — suchasna umova rozvytku pidpryjemnyckogho potencialu. *Pidpryjemnyctvo i torghivlja*, 23, 77–81.
2. Ghryshko V. A. (2010). Pokaznyky ta metody ocinjuvannja innovacijnogho potencialu mashynobudivnykh pidpryjemstv. *Skhid. Analitychno-informacijnyj zhurnal*, 7(107), 18–21.
3. Dunsjka A. R. (2013). Indykatory ocinky innovacijnogho potencialu rozvytku promyslovogho pidpryjemstva v umovakh svitovogho rynku. *Visnyk NTU “KhPI”*, 44 (1017), 48–58.
4. Kurylo L. I., Udovychenko S. M., Sljzko T. M. (2016). Innovacijnistj ekonomiky z oghljadu rivnja rozvytku nauky. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*, 13, 129–133.
5. Lighonenko L. I. (2015). Metodologhija ta instrumentarij ocinjuvannja innovacijnosti pidpryjemstva. *Marketyngh i menedzhment innovacij*, 3, 105–117.
6. Ortina Gh. V. (2016). Modernizacija ta innovacijnistj jak naprjamy antykrizovogho rozvytku pidpryjemstv realnogho sektora ekonomiky. *Ekonomika ta derzhava*, 2, 29–32.
7. Osovjsjka Gh. V., Feshhenko A. O. (2015). Upravlinnja intelektualnoju skladovuju innovacijnogho potencialu pry zdijsnenni tekhnologhichnykh innovacij na pidpryjemstvakh kharchovoji promyslovosti. *Innovacijna ekonomika*, 3 (58), 54–60.
8. Radchenko L. P. (2019). Innovacijnistj nacionalnoji ekonomiky v konteksti ljudsjkogho rozvytku. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadsjkogho. Serija: Ekonomika i upravlinnja*, 30(69), 1–5.
9. Tyshhenko T. I. (2015). Ocinyvannja innovacijnogho potencialu promyslovogho pidpryjemstva. *Ekonomichnyj visnyk DVNZ UDKhTU*, 2 (2), 65–71.
10. Fedulova L. I. (2016). Innovacijnistj ekonomiky JeS ta Ukrajinu: naprjamy skorochnnja rozryvu. *Ekonomichnyj chasopys — XXI*, 156(1–2), 22–25.
11. Yemelianov O. Y., Petrushka T. O., Kret I. Z. (2013). Metodychni zasady osiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti vprovadzhenia resursozberighajuchykh tekhnologhii na promyslovyykh pidpryjemstvakh. *Visnyk Nacionalnogho universytetu “Ljvivska politekhnika”*. Serija “Problemy ekonomiky ta upravlinnia”, 754, 18–25.
12. Politanska O. L. (2009). Vplyv tekhnologhichnosti innovatsiinoi produktsii mashyno- ta pryladobuduvannia na ekonomichnu efektyvnist yii vyrobnytstva // *Aktualni problemy ekonomiky*, 3 (69), 105–113.

**Петряєв Олексій Олександрович**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Петряев Алексей Александрович**  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры маркетинга, менеджмента и предпринимательства  
Харьковский национальный университет имени В. Н. Каразина

**Petriaiev Oleksii**  
PhD in Economics, Docent  
V.N. Karazin Kharkiv National University

**Дяченко Юлія Ігорівна**  
студентка  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

**Дяченко Юлия Игоревна**  
студентка  
Харьковского национального университета имени В. Н. Каразина

**Diachenko Yuliia**  
Student of the  
V.N. Karazin Kharkiv National University

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7681

## ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

## USE OF MODERN METHODS OF MOTIVATION OF PERSONNEL AT ENTERPRISE

**Анотація.** Мотивація персоналу займає значне місце в сучасному світі, адже воно є основним елементом, що забезпечує оптимальне функціонування підприємства. Саме мотивація є основним фактором, що впливає на ефективність та продуктивність роботи компанії, на результати отриманих прибутків та рівень конкурентоспроможності. Завдяки належному рівню мотивації, відбувається максимальна віддача від персоналу, що допомагає підвищити загальні показники діяльності підприємства. На сьогодні проблема мотивації персоналу полягає в недостатній кількості впровадження нових методів мотивації на українських підприємствах.

Метою статті є визначення теоретичних аспектів новітніх методів мотивації та дослідження їх впливу на персонал підприємства в сучасних умовах.

У статті розглянуто основні мотиваційні фактори підприємств в сучасному середовищі, їх вплив на персонал та на підприємство в цілому. Визначено до чого призводить наявність належного рівня мотивації персоналу та її відсутність. Наведено новітні види мотивації такі як гейміфікація та біохакінг та проаналізовано як вони впливають на ефективність роботи персоналу на прикладі всесвітньо відомих компаній. Визначено, що гейміфікація може використовуватися як

для працівників, що виконують роботу в офісі, так і для робітників на складах, головне визначити яким чином можна використати даний вид. Біохакинг також підходить і для працівників, і для робітників, так як турбота про здоров'я має неабияке значення для персоналу. Визначено як горизонтальна ротація може мотивувати працівників та вияснено, що на момент існування карантинних обмежень одним з найкращих методів мотивації є гнучкий графік роботи, що забезпечує належний рівень праці підприємств без присутності працівників на роботі або їх чергування. Також встановлено яким чином маніпуляції можуть мотивувати працівників підприємства та які наслідки такого виду мотивації існують. Доведено, що використання нових видів мотивації може активізувати роботу підприємства, шляхом підвищення особистого інтересу працівників.

**Ключові слова:** мотивація, гейміфікація, біохакинг, мотиваційні фактори, персонал.

**Аннотація.** Мотивация персонала занимает значительное место в современном мире, ведь оно является основным элементом, обеспечивающим оптимальное функционирование предприятия. Именно мотивация является основным фактором, влияющим на эффективность и производительность работы компании, результаты полученных доходов и уровень конкурентоспособности. Благодаря должному уровню мотивации происходит максимальная отдача от персонала, что помогает повысить общие показатели деятельности предприятия. Сегодня проблема мотивации персонала заключается в недостаточном количестве внедрения новых методов мотивации на украинских предприятиях.

Целью статьи является определение теоретических аспектов новейших методов мотивации и исследование их влияния на персонал предприятия в современных условиях.

В статье рассмотрены основные мотивационные факторы предприятий в современной среде, их влияние на персонал и предприятие в целом. Определено, к чему приводит наличие должного уровня мотивации персонала и его отсутствие. Приведены новейшие виды мотивации, такие как геймификация и биохакинг и проанализировано, как они влияют на эффективность работы персонала на примере всемирно известных компаний. Определено, что геймификация может использоваться как для работников, выполняющих работу в офисе, так и рабочих на складах, главное определить каким образом можно использовать данный вид. Биохакинг также подходит и для работников, и для рабочих, так как забота о здоровье имеет большое значение для персонала. Определено как горизонтальная ротация может мотивировать работников и выяснено, что на момент существования карантинных ограничений одним из лучших методов мотивации является гибкий график работы, обеспечивающий надлежащий уровень труда предприятий без присутствия работников на работе или их дежурство. Также установлено, каким образом манипуляции могут мотивировать работников предприятия и какие последствия такого вида мотивации существуют. Доказано, что использование новых видов мотивации может активизировать работу предприятия путем повышения личного интереса работников.

**Ключевые слова:** мотивация, геймификация, биохакинг, мотивационные факторы, персонал.

**Summary.** Motivation of staff occupies a significant place in the modern world, because it is the main element that ensures the optimal functioning of the enterprise. Motivation is the main factor influencing the efficiency and productivity of the company, the results of profits and the level of competitiveness. Due to the proper level of motivation, there is a maximum return from staff, which helps to increase the overall performance of the enterprise. Today, the problem of staff motivation is the lack of implementation of new methods of motivation in Ukrainian enterprises.

The aim of the article is to determine the theoretical aspects of the latest methods of motivation and study their impact on the staff of the enterprise in modern conditions.

The article considers the main motivating factors of enterprises in the modern environment, their impact on staff and the enterprise as a whole. It is determined what leads to the presence of the appropriate level of staff motivation and its absence. The latest types of motivation such as gamification and biohacking are presented and analyzed how they affect the efficiency of staff on the example of world-famous companies. It is determined that gamification can be used both for employees performing work in the office and for workers in warehouses, the main thing is to determine how you can use this type. Biohacking is also suitable for both employees and workers, as health care is very important for staff. It is defined how horizontal rotation can motivate employees and it was found that at the time of quarantine restrictions one of the best methods of motivation is a flexible work schedule that ensures an adequate level of work of enterprises without employees or on duty. It is also established how manipulations can motivate employees and what are the consequences of this type of motivation. It is proved that the use of new types of motivation can intensify the work of the enterprise by increasing the personal interest of employees.

**Key words:** motivation, gamification, biohacking, motivational factors, personnel.

**Постановка проблеми.** Ефективність роботи підприємства в значній мірі залежить від рівня мотивації працівників. Відносини на ринку праці будуються та стимулюються економічними процесами, що формують продуктивність компанії чи фірми. Таким чином мотивація повинна бути цілеспрямованою та ефективною, зацікавлювати співробітників та підштовхувати до ефективного виконання завдання, гарантувати результативність праці та належну якість виконаної роботи. в Україні останнім часом відбувається загострення проблем із мотивацією персоналу, на деяких підприємствах умови роботи не відповідають встановленим нормам, відсутня нормальна сфера організації та наявні проблеми з заохоченням до праці. Підтвердженням цього є значний відсоток людей, які виїжджають за кордон у пошуках нормальної роботи та оплати праці, що забезпечила б усі потреби. В умовах глобальних змін, науково-технічного прогресу, а також карантину, який також досить сильно впливає на підприємство та його персонал, орієнтація на людський потенціал, з урахуванням сучасних технологій, повинна бути максимально розвиненою та забезпечувати зростання праці, що допоможе підвищити результативність компанії в цілому. В Україні ця проблема є досить актуальною, оскільки в сучасних умовах економічне середовище держави демотивує, відбувається скорочення робочих місць, особливо великі показники були під час першої хвилі пандемії, не всюди є робота з гідною оплатою та умовами праці. На деяких підприємствах до сих пір не впроваджено науково-технічний прогрес, що призводить до проблем із дистрибуцією продукції на міжнародному ринку, через досить високу конкурентоспроможність інших розвинених підприємств. Тому проблема розвитку мотивації бізнес процесів є доволі актуальною та потребує детального розгляду.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальні теоретичні системи щодо розвитку мотиваційних процесів та механізмів в системі управління персоналом покладені в роботах Шопова К. С. [1], Зима О. Г. [2], Жураська Н. С. [3], Шмельова М. В. [3], Виноградова О. В. [4], Чухраєва Н. М. [8], Литвинова О. В. [12], Пілігрим К. І. [12] та інших вчених-науковців. Проте незважаючи на значну кількість робіт, в яких дана тема досить розкрита, через зміни в економічних процесах, через науково-технічний прогрес, а також останні події в світі щодо пандемії, дана тема підлягає детальному дослідженню.

**Формулювання цілей статті.** Ціль даної статті полягає у визначенні теоретичних аспектів

новітніх методів мотивації та дослідженні їх впливу на персонал підприємства в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивування персоналу підприємства було і залишається актуальною проблемою економічних систем, на які впливає соціально-економічний розвиток підприємства та країни в цілому. Мотивація праці визначається як процес використання мотивів та стимулів, що спрямовані на активізацію діяльності персоналу для досягнення оставлених цілей. Персонал є однією з основних активів результативності підприємства та забезпечення високих економічних показників. Для ефективного управління персоналом необхідно його залучати до роботи, застосовуючи спеціальні методи мотивації співробітників, що сприятимуть їх залученню до досягнення поставлених цілей підприємства, адже завдяки правильно мотивованим працівникам, демонструється висока продуктивність праці [1, с. 253–255].

Мотивація завжди передбачає наявність незадоволених потреб, і чим більша потреба в людини, тим більше мотивації їй необхідно. Вона розглядається як рухома система, що постійно змінюється. За пірамідою Маслоу, найнижча ступінь потреб — це їжа, одяг та житло, що повинні бути задоволеними в першу чергу, а найвища — предмети розкоші, які кожен обирає сам. Як правило чим більше людина заробляє грошей, тим більше потреб у неї ставиться. Таким чином одним із мотиваційних факторів являться гроші. Проте якщо працівник досяг високої посади та отримує достатню високу заробітну плату, яка задовольняє всі його забаганки, то він як правило виконує роботу без належної на те ініціативи, тому гроші являються достатньо добрим мотиваційним фактором до того моменту, поки люди не почнуть заробляти більше ніж витратити.

До інших мотиваційних факторів відносять:

- соціальний пакет, в який входить медичне обслуговування та страхування;
- компенсація витрат на бензин свого автомобіля чи проїзд в метро, автобусі тощо;
- відпустки, вихідні до дня народження працівника;
- безкоштовне харчування в компанії;
- оплата на відрядження чи стажування;
- оплата навчання чи курсів з підвищення кваліфікації;
- підвищення на вищу посаду, визнання в компанії іншими працівниками;
- матеріальна допомога у складних життєвих ситуаціях тощо [2, с. 474–480].



Мотивація спонукає людину до діяльності, спрямовує та орієнтує її до досягнення цілей. Так само відбувається і на підприємстві, підвищуються показники ефективності та результативності, якщо працівники добре мотивовані. Зацікавленість персоналу підприємства щодо її розвитку забезпечується при виконанні деяких умов. До них відносять: наявність мотивів у працівників задовольнити потреби керівників для досягнення головної мети підприємства (підвищення прибутку, мінімізація витрат), що по закінченню завдання задовольнить і потреби співробітника; наявність належного робочого місця, створення комфортних умов праці, що будуть безпечні для здоров'я робітника та будуть технічно озброєні. Саме ці умови є вирішальними, тому що в умовах ринкової економіки працівники підприємства є головним ресурсом, що призводить до створення доданої вартості товарів та послуг, впроваджувати стратегічні плани керівництва щодо розвитку компаній та фірм, а також отримувати максимальні прибутки від реалізації їх товарів та послуг.

В сучасному умовах зростання конкуренції на ринку, для підприємства велике значення має наявність креативних працівників з великим потенціалом. На сьогодні існує багато нових видів мотивації персоналу і один з них гейміфікація. Даний вид був вперше запропонований в 2002 році, Н. Пеллінгом, проте до 2010 року не використовувався в бізнес процесах [3, с. 271–273]. Він передбачає мотивування працівників ігровим шляхом, наприклад, створення чатів чи спеціальних каналів в соціальних мережах для працівників, де вони змогли б ділитися смішними відео чи картинками. Працювати в веселому середовищі набагато краще, ніж сидіти в сірому офісі зранку до вечора, тим паче, що працівники краще адаптуються до роботи в веселій атмосфері, в якій часто приходять доволі креативні ідеї. Даний термін не передбачає наявності гри під час робочого процесу, проте передбачає перенесення позитивних моментів в неігрову сферу. Гейміфікація допомагає доповнити або покращити ефективність, наприклад, брендингу та інших складових частин організації [4, с. 19–25].

Сильною стороною гейміфікації є створення конкуруючого темпу, що є притаманним для кожного працівника. Введення в робочий процес ігрового не повинно відволікати робітників, а лише підштовхувати до виконання роботи, яка буде приносити задоволення. Суть полягає в поступовому введенні правил гри та наданні завдань в невеликій кількості, щоб не перевантажувати

працівника. Таким чином співробітник буде запам'ятовувати нову інформацію та в нього з'явиться зацікавленість у новому досвіді.

Процес гейміфікації може бути застосованим на підприємстві, тому що ігри — це інструмент, що показує високий показник залученості, а також підвищує ефективність процесу управління персоналом. Також рівень заохочення людей до ігрового процесу роботи не падає, а залишається на рівні з новітніми технологіями. До переваг даного типу мотивації можна також віднести створення незабутніх та цікавих вражень у співробітників та отримання нового позитивного досвіду. Таким чином підвищується мотивація у працівників, а в результаті створюється конкурентоспроможне середовище компанії.

Гейміфікація широко поширена в таких всесвітньо відомих компаніях як McDonalds, Walmart, Microsoft, Qualcomm, Marriott International, SAP (табл. 1) [5].

Гейміфікація, як варіант, може бути введена на підприємство у вигляді чат-боту, тобто можна налаштувати комунікацію між співробітниками та перетворити рутинні бізнес-процеси на ігровий вигляд, наприклад, присилати задачі на день у вигляді кейсу, де можна розподілити ролі та вирішувати проблему в колективі. Це ще один спосіб нагадувати працівникам про роботу, залучати, інтригувати за допомогою автоматичних розсилок. Сайт підприємства також може бути гейміфікованим, за допомогою ігрових технік, наприклад, на офіційному сайті Лайфсел є певні конкурси чи розіграші, в ігровому форматі, що приваблюють споживачів, в такому випадку необхідно розробляти сайт під концепцію продукції. В період карантину, особливо актуально буде гейміфікація для мотивації персоналу. Відвідування офісу було заборонено, тому на підприємствах створювали спеціальні додатки, де були брендovanі персонажі, що уособлювали конкретних співробітників, а також віртуальні офіси, візуальна подача інформації сприяли тому, що працівники та керівництво максимально занурювалися в інтерактивне середовище та отримували новий досвід роботи. Навіть сидячи вдома можна працювати ефективно та креативно, саме тому багато компаній після виходу з карантину зробили змішаний робочий графік, згідно з яким працівники декілька днів в тиждень чи місяць працюють з дому. Гейміфікація в мобільних додатках для споживачів також має місце, адже додаток з елементами гри дозволяє занурити споживача в інтерактивний та віртуальний світ. Промоакції, QR-коди, рекламні банери,

квести та повномасштабні проекти — це також частина гейміфікації, що зацікавлює не тільки споживача, але й самого розробника заходу.

Згідно статистики, більше ніж 70% компаній Forbes Global 2000 застосовують гейміфікацію в процесі управління персоналом.

83% співробітників, що працюють в компаніях з даним типом мотивації, більш мотивовані. Крім того 78% працівників затверджують, що в процесі наймання робітників, даний вид робить компанію більш привабливою, а 89% говорять, що їх робота була б більш продуктивною, будь на їхньому місці роботи така мотивація [6].

Об'єм світового ринку гейміфікації зростає з кожним роком, в 2016 році він склав 2,2 млрд. дол., в 2018 році він становив вже 5,5 млрд. дол., в 2020—9,1 млрд. дол. (рис. 1).

Таким чином за допомогою гейміфікації також можна замотивувати працівників, адже вони отримуватимуть задоволення від такого виду роботи і відповідно будуть виконувати завдання продуктивно та з повною віддачею. Такий спосіб є нововведенням в Україні, але широко поширеним за кордоном, він допомагає підприємствам виходити на новий рівень, конкурувати з міжнародними компаніями, допомагає залучати нових

креативних співробітників та домогтися ентузіазму у виконанні роботи. За допомогою даного типу мотивації персоналу, компанія в змозі підвищити лояльність та залученість працівників, знизити плинність кадрів, знизити витрати на рекрутинг та адаптацію нових співробітників, а також підвищити продуктивність та ефективність роботи персоналу.

Наступним видом мотивації персоналу є горизонтальна ротація, що передбачає зміну місця роботи та її змісту в межах однієї компанії або ж переведення працівника з однієї посади на іншу. Для усунення проблем просування працівників по кар'єрним сходам, рекомендовано застосовувати саме такий вид мотивації персоналу. Ротація персоналу вважається нематеріальним способом мотивації, оскільки працівники розширюють свої знання та покращують навички. Наприклад, при переміщенні робітників між бізнес-процесами в межах декількох підрозділів співробітникам надається можливість виступати в ролі консультантів в окремих важливих питаннях та проектах. Завдяки ротації відновлюється віра в справедливе просування по кар'єрним сходам, а також вносяться елементи творчості в роботу. Проте аналізуючи до яких видів роботи можна застосовувати

Таблиця 1

Застосування гейміфікації в відомих компаніях світу

№ п/п	Компанії	Процес гейміфікації
1	McDonalds	Проведення конкурсів для працівників, суть якого полягає в проявленні своїх талантів, в результаті яких переможець отримує призи, що пов'язані з його хобі; заохочення працівників шляхом вибору працівників місяця або року.
2	Walmart	Проведення тренінгів по безпеці для працівників, за допомогою ігрової платформи, де було впроваджено додаток для навчання техніки безпеки, крім того в додатку можна було змагатися, щоб отримувати додаткові бали.
3	Microsoft	Для покращення мовної локалізації своїх продуктів, компанія розробила гру «Language Quality», що давала можливість продивлятися екрани користувачів для перевірки якості мови.
4	Qualcomm	Підвищення залученості працівників, шляхом створення сайту, на якому задавалися різні технічні питання, на які інші працівники відповідали. Той хто давав кращу відповідь отримував бали за свою активність та значки за виконання унікальних завдань.
5	Marriott International	Зацікавленість та залученість нових за допомогою гри «My Marriott Hotel». Завдяки цій грі кандидати на роботу розуміли, що собою представляє компанія та відповідно відсюювалися ті, хто не мав підходящих навичок.
6	SAP	Створення додатку Roadwarrior, що імітувала спілкування клієнтів із співробітниками. Якщо працівник спілкувався добре, то отримував бали або значки, що підвищувало його в рейтинговій таблиці.
7	Яндекс	Адаптація нових співробітників проходить або в стандартному вигляді, або за допомогою квесту. За допомогою змагальних елементів, розвивається компетенція персоналу.
8	Amazon	Для робітників складального встановлено великі екрани, де показуються прості ігри, наприклад «Будівник замку». Суть закладається в тому, чим швидше робітник справлявся із своїми обов'язками, тим швидше ріс його замок.



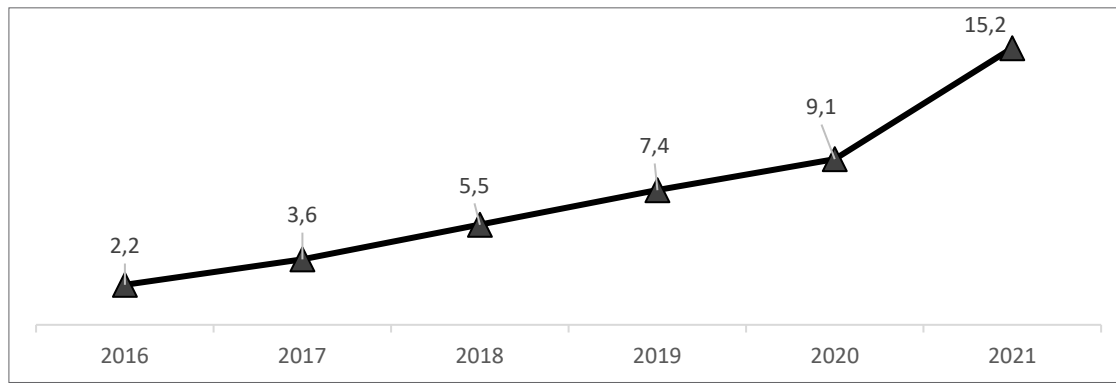


Рис. 1. Об'єм світового ринку гейміфікації за 2016–2021 рр., млн. дол. США [7]

цей вид, можна сказати, що підходить він не всім працівникам, тому що робітники, наприклад, зварювального цеху не в змозі виконувати завдання бухгалтера, якщо тільки не отримає відповідну освіту, і навпаки, бухгалтер без належного навчання не в змозі працювати зварювальником. Для підприємства даний метод є затратним через витрати на навчання робітників та відповідно зниження продуктивності в даний період, проте в результаті може отримувати кращі прибутки.

Ще один вид, який можна віднести до способів мотивації є біохакінг — процес або біотехнологічний соціальний рух, в якому спільноти, організації та інші вивчають біологію та науку про життя, використовуючи традиційні наукові методи [8, с. 153–155]. На підприємствах даний метод передбачає застосування різних способів, стратегій та тактик, що допоможуть працівникам компаній бути здоровими та виконувати роботу без перешкод. Застосування медичної страховки, вакцинацій від різних захворювань, знижки в тренажерний зал, сприяють зниженню лікарняних. До того ж компанія, яка піклується про здоров'я свої працівників є привабливою і для інших кандидатів на роботу.

На сьогоднішній день в таких підприємствах як Google, Facebook досить поширений цей вид, що допомагає мотивувати своїх працівників дбати про своє здоров'я. Тобто задля того, щоб люди почали піклуватися про себе в міжнародних компаніях проводяться різні заходи, наприклад, лекції від терапевтів або дієтологів про здорове харчування чи профілактику від різних хвороб, проводяться спортивні заходи, щоб працівники відпочили та набралися сил для подальшої роботи. Також в деяких компаніях частково або повністю оплачується абонемент в спортзал або ж, якщо в будівлі, де розташована компанія чи фірма є спортзал, працівникам цього центру забезпечено безкоштовний вхід в зал.

Наступним чинником що мотивує до здорового способу життя може бути безкоштовне проходження медогляду, повний соціальний пакет та страхування. Піклування про здорове харчування також забезпечить мотивацію працівників, наприклад, на підприємства можна замовляти сніданки та обіди, що не включають високі показники жирів. Харчування повинне бути збалансованим. Перевагами більш здорового харчування для підприємства може бути ціна за обіди, яка нерідко є нижча, ніж їжа, яка готується в фастфудах. Також на підприємствах часто встановлені автомати з батончиками, печивом та іншими швидкими перекусами, що шкодять здоров'ю, тому їх варто замінювати на аналоги, що не шкодять здоров'ю. В статтях про здоровий спосіб життя часто пишуть про якість повітря, яким ми дихаємо. Для того, щоб у людей не боліла голова після тривалого робочого дня, на підприємствах можна встановлювати очисники повітря та зволожувачі, що очищають повітря від бруду, пилу та зволожує для нормального функціонування дихальної системи працівників.

Цікавим фактом є використання столів для стояння в зарубіжних компаніях, використання якого допомагає уникнути таких захворювань як ожиріння, високий тиск та інші. Згідно одного із австралійських досліджень, такий стіл допоможе зберегти компанії 84 млн. дол. на витрати лікування працівників [9].

Соціальний тиск на працівника, страх виконати завдання неправильно, невпевненість в собі через низьку самооцінку — все це впливає на психологічне здоров'я працівників компанії, тому варто вислуховувати працівників, надавати підтримку, показувати, що вони дійсно багато чого значать для компанії і, що вони виконують багато роботи (якщо це дійсно так). На підприємстві для таких випадків повинен бути психолог або ж компанія, яка хоче турбуватися про своїх співробітників, може оплачувати повністю або хоча б частково

прийоми у спеціалістів, що вислухають та допоможуть справитися с проблемами. Також можна безкоштовно проводити вакцинацію, не тільки від коронавірусу, а й від сезонних хвороб, наприклад, грипу чи ГРВІ.

Згідно опитування он-лайн сервісу Recruitnet, стало відомо, що найбільше працівників великих компаній мотивує медичне страхування (81%), страхування сімей співробітників (62%), здорове харчування (53%) та фітнес (37%) (рис. 2).

Підтримують даний вид мотивації люди різного віку, також підтримка здорового способу життя залежить певним чином від звичок людей. Проте оскільки в останній час по світі відбувається тренд ЗОЖ, то біохакінг найбільш поширений і сприймається серед людей віком від 25 до 40 років. В Україні 49% населення підтримують свою фізичну підготовку, 50% правильно харчуються, 50% турбуються про свій сон. Слід відмітити що жінки краще піклуються про себе (83%), а ніж чоловіки (80%) (рис. 3).

Таким чином, якщо керівництво піклуватиметься про своїх співробітників, вони будуть

виконувати свою роботу належним чином. До того ж, якщо робітники не будуть часто хворіти, підприємство не витратить кошти на лікарняні, а робота буде виконана вчасно та ефективно, що оптимізуватиме роботу компанії. Якщо підприємство турбуватиметься про здоров'я своїх співробітників, вони будуть триматися за своє робоче місце і виконувати роботу належним чином, адже не кожна компанія впроваджує такі заходи.

Збереження цінних працівників, потреба у підтримці та підвищенні їх конкурентоспроможності — це фактори, що вимагають належного рівня мотивації працівників. В умовах пандемії COVID-19 широко поширеним становиться спосіб формування гнучкого робочого графіка, 4-х денного робочого тижня, віддалена робота або змішана форма. Даний тип є гарним мотивом для співробітників для виконання завдань ефективно, зосередитися на роботі без збитків у особистому житті. Мотивація працівників при гнучкому графіку відбувається шляхом зменшення обов'язків і розподіленням них між двома робітниками. Даний тип мотивації вигідний і для підприємства

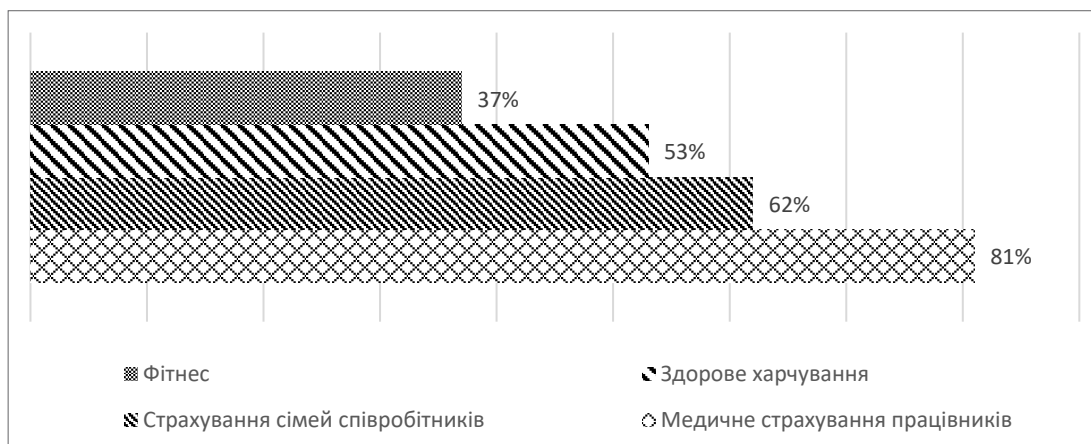


Рис. 2. Структура біохакінгу на підприємствах, % [10]

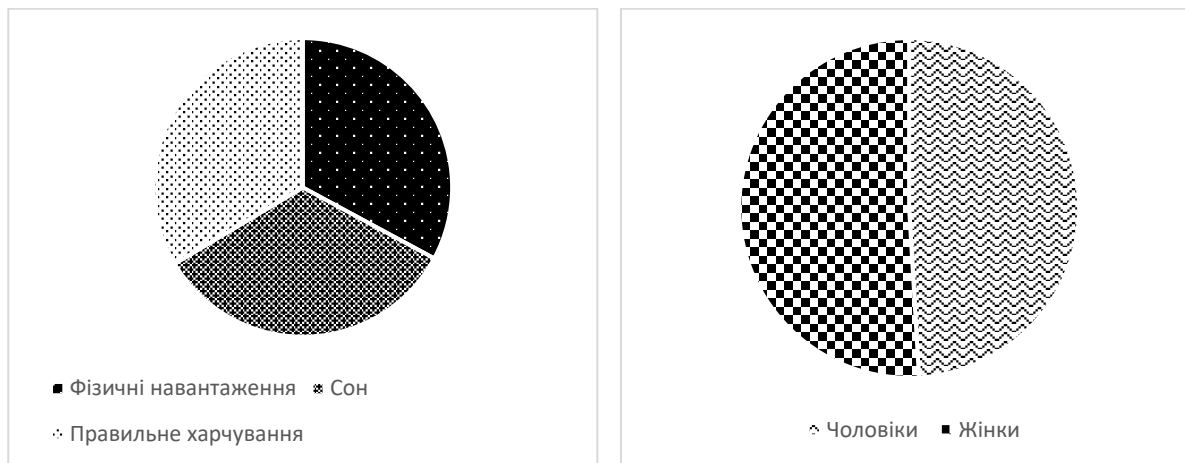


Рис. 3. Структура тренду здорового способу життя в Україні [11]

так як є два працівника, що отримують одну заробітну плату на двох.

Керівники підприємства використовують різні види щодо мотивації персоналу, проте іноді вони навіть не замислюються, що мотивація — це певним чином і маніпуляція. На сьогодні основний вид мотивації є винагорода працівникам у вигляді грошей, тому в результаті, наприклад, заробітна плата або премія, стають важливими мотивами до підвищення продуктивності. Особливо помітно це стає, коли люди беруться виконувати роботу, яка не входить до їх компетенції, за додаткову плату, навіть не розбираючись в даній сфері. Як наслідок, робота може бути виконана неправильно. Людська натура сама по собі лукава, тому часто в очікуванні винагороди, працівники можуть не ділитися своїми ідеями і виконувати роботу самостійно, проте доведено, що групова робота більш ефективна і в даному випадку зовнішня мотивація у вигляді грошей є більш маніпуляцією.

Зовнішня мотивація фокусує увагу працівника на винагороді, наприклад, премія, висока заробітна плата, підвищення на посаді, або навпаки погроза пониження, догана, штраф та ін. Така мотивація є маніпуляційною, тому що впливає на людину шляхом акцентування уваги на досягненні конкретної мети, але в результаті, працівник який зумів отримати все, що потребував, втрачає ініціативу і як наслідок, робота виконана неефективно. Наступний вплив зовнішніх мотивацій — це прямий маніпуляційний вплив на людину для досягнення цілі маніпулятора [12, с. 109–114]. Маніпуляції проявляються в результаті психологічного впливу на персону і пов'язані із цілеспрямованим впливом на досягнення необхідних результатів, таким чином формується нове ставлення маніпулятора до партнера, перший сприймає другого вже як об'єкта, завдяки якому можна досягти мети, без витрачання власних ресурсів. Людина якою маніпулюють в результаті таких подій починає сприймати інтереси маніпулятора за власні.

В сучасному світі зовнішні мотивації сприймаються як щось звичайне, проте часто вони не приносять задоволення людям. Працівники займаються справами, які їм не подобаються, задля отримання прибутку, бажання отримати більше грошей призводить до того, що колектив роз'єднується, тобто не відбувається колективна робота та виникає конкуренція всередині компанії. Хоча зовнішня мотивація виникає в результаті існування внутрішньої (нематеріальні винагороди), проте остання зазнає значного впливу від першої. Якщо в співробітник за мотивацію буде сприймати гроші,

то компанії дуже дорого обійдеться утримання такого робітника, тому що, як правило, людина кожного разу хоче отримувати все більше та більше.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Отже, завдяки новітнім методам мотивації, ми можемо підняти рівень мотивації персоналу на новий розвиток. Новітні мотиваційні види як гейміфікація, біохакінг, горизонтальна ротація персоналу та гнучкий графік роботи сприяють отриманню високих прибутків компаніям, оптимізації робочих процесів, зниженню витрат на утримання співробітників. Мотивація персоналу на підприємстві новими методами допоможе урегулювати вплив зовнішньої внутрішньої мотивації, зацікавить працівників та надасть їм впевненість, що вони є цінними співробітниками необхідні компаніям. Для формування належної мотиваційної системи необхідно враховувати специфіку підприємства. Необхідно гармонувати мотиви між персоналом і контролем підприємства, влаштовувати належні умови праці, що забезпечать нормальне та оптимальне виконання роботи працівниками. У випадку використання гейміфікації, навіть невеликі бонуси приносять задоволення людині, звертають її увагу і викликають допитливість. Таким чином працівник докладає максимальні зусилля для того щоб досягти ціль, а при наявності конкуренції створюється ще й дух суперництва. Використання можливе як в офісних приміщеннях, так і на складах та цехах. Що стосується біохакінгу, то дана мотивація також є універсальною і підходить для різних видів діяльності, до неї можна тільки додавати та удосконалювати, наприклад, проводити медичний огляд в офісі, не виділяючи цілий день і зберігаючи заробітну плату, адже зазвичай люди беруть вихідний за свій рахунок, щоб пройти медогляд. Також в офісах можна встановити медичний пункт або виділити спеціальні дні, коли можна буде проводити вакцинацію, враховуючи сучасну проблему у світі з пандемією. Гнучкий графік роботи мотивує кожного працівника, особливо, якщо він сам складає графік. Застосовуватися може також і для працівників компаній, що займаються фінансовою маркетинговою та іншими видами діяльності, і для робітників цехів, складів тощо. Проте горизонтальна ротація персоналу хоча і являється достатньо гарним мотивом, проте застосовуватися може не до всіх працівників, тому що люди які виконували фізичну працю зазвичай не мають належної компетенції, щоб виконувати фінансову діяльність та іншу та відповідно, працівники маркетингового відділу не в змозі працювати зі машинами на заводах.

Для розвитку мотивації необхідно також враховувати чинники, які впливають на розвиток персоналу. До них відносять економічне становище підприємства, якщо справи йдуть не кращим чином, то компанія не зможе забезпечити заробітну плату, яка задовольнить усі потреби працівника, інтернаціональні та глобалізаційні процеси, що впливають на зайнятість, економіку, природне довкілля та

технічний розвиток, який необхідно впроваджувати для того, щоб компанія була конкурентоспроможною не тільки на внутрішньому ринку, але й на міжнародному. Для нормального функціонування підприємства необхідно зрівноважити внутрішню і зовнішню мотивації, що допоможе врегулювати мотиваційний вплив керівництва на співробітників та забезпечити захист від зовнішньої мотивації.

### Література

1. Шопова К. С. Управління системою мотивації персоналу підприємства. Таврійський вісник освіти. 2020. С. 253–255.
2. Зима О. Г. Мотивація і маніпуляція як інструменти впливу на людину. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 474–480.
3. Журавська Н. С., Шмельова М. В. Гейміфікація та використання соціальних мереж для підбору персоналу та побудови сучасного HR бренду. The world of science and innovation. 2020. № 43. С. 271–273.
4. Виноградова О. В., Литвинова О. В., Пілігрим К. І. Сутність інструментів гейміфікації в системі мотивації персоналу. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 4. С. 19–25.
5. Кейси по гейміфікації: як залучають в світових компаніях. URL: <https://hurma.work/ru/blog/kejsy-po-gejmifikaczii-kak-vovlekaют-v-mirovyh-kompaniyah/> (дата звернення: 8.11.2021)
6. Гейміфікація цифри та приклади. URL: <https://vc.ru/services/227457-geymifikaciya-cifry-i-primery> (дата звернення: 08.11.2021)
7. Ринок гейміфікації — тенденції та прогноз до 2022 року. URL: <https://octalysis.ru/rynok-gejmifikacii/#punkt-soderjania-odin> (дата звернення: 08.11.2021)
8. Чухраєва Н. М. Світові тренди біотехнологій: перспективи розвитку. Вісник КНТЕУ. 2020. С. 153–155.
9. SBS News. URL: <https://www.sbs.com.au/news/standing-desks-could-save-84-million-in-health-care-costs-study/302ae2a6-9725-47b5-bc30-9cb2b9362399> (дата звернення: 08.11.2021)
10. Фориншурер. URL: <https://forinsurer.com/news/12/10/23/28357> (дата звернення: 08.11.2021)
11. MMR — Marketing Media Review. URL: [https://mmr.ua/show/ukraintsy\\_podderzhivayut\\_trend\\_zdorovogo-obraza\\_zhizni\\_issledovanie\\_](https://mmr.ua/show/ukraintsy_podderzhivayut_trend_zdorovogo-obraza_zhizni_issledovanie_) (дата звернення: 09.11.2021)
12. Литвинова О. В., Пілігрим К. І. Теоретичне підґрунтя формування системи мотивації персоналу на телекомунікаційних підприємствах. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 3. С. 109–114.

### References

1. Shopova K. S. (2020) Upravlinnja systemoju motyvaciji personalu pidpryjemstva. [Management of the system of motivation of the personnel of the enterprise]. Tavrijskij visnyk osvity. pp. 253–255.
2. Zyma O. Gh. (2017) Motyvacija i manipuljacija jak instrumenty vplyvu na ljudynu. [Motivation and manipulation as tools to influence people]. Ekonomika i suspiljstvo. no 13. pp. 474–480.
3. Zhuravsjska N. S., Shmeljova M. V. (2020) Ghejmifikacija ta vykorystannja socialjnykh merezh dlja pidboru personalu ta pobudovy suchasnogho HR brendu. [Gamification and use of social networks to recruit staff and build a modern HR brand]. The world of science and innovation. no 43. pp. 271–273.
4. Vynogradova O. V., Lytvynova O. V., Pilighrim K. I. (2017) Sutnistj instrumentiv ghejmifikaciji v systemi motyvaciji personalu. [The essence of gamification tools in the system of staff motivation]. Ekonomika. Menedzhment. Biznes. no 4. pp. 19–25.
5. Kejsy po ghejmifikaciji: jak zaluchajutj v svitovykh kompanijakh [Cases on gamification: how to attract in global companies]. Retrieved from <https://hurma.work/ru/blog/kejsy-po-gejmifikaczii-kak-vovlekaют-v-mirovyh-kompaniyah/>
6. Ghejmifikacija cyfry ta pryklady [Gamification numbers and examples]. Retrieved from <https://vc.ru/services/227457-geymifikaciya-cifry-i-primery>
7. Rynok ghejmifikaciji — tendenciji ta proghnoz do 2022 roku [Gamification market — trends and forecast until 2022]. Retrieved from <https://octalysis.ru/rynok-gejmifikacii/#punkt-soderjania-odin>

8. Chukhrajeva N. M. (2020) Svitovi trendy biotekhnologij: perspektyvy rozvytku [Global trends in biotechnology: prospects for development]. Visnyk KNTEU. pp. 153–155.
9. SBS News. Retrieved from <https://www.sbs.com.au/news/standing-desks-could-save-84-million-in-health-care-costs-study/302ae2a6-9725-47b5-bc30-9cb2b9362399>
10. Forynshurer [Foreignshurer]. Retrieved from <https://forinsurer.com/news/12/10/23/28357>
11. MMR — Marketing Media Review. Retrieved from [https://mmr.ua/show/ukraintsy\\_podderzhivayut\\_trend\\_zdorovogo\\_obraza\\_zhizni\\_issledovanie\\_](https://mmr.ua/show/ukraintsy_podderzhivayut_trend_zdorovogo_obraza_zhizni_issledovanie_)
12. Lytvynova O. V., Pilighrim K. I. (2017) Teoretychne pidgruntja formuvannja systemy motywaciji personalu na telekomunikacijnykh pidpryjemstvakh [Theoretical basis for the formation of a system of staff motivation in telecommunications enterprises]. Ekonomika. Menedzhment. Biznes. no 3. pp. 109–114.



**Покоłodна Марія Миколаївна**

*кандидат географічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму і готельного господарства  
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Покоłodная Мария Николаевна**

*кандидат географических наук, доцент  
доцент кафедры туризма и гостиничного хозяйства  
Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*

**Pokolodna Mariia**

*PhD in Geography Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Старченко Владислава Ігорівна**

*студентка  
Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Старченко Владислава Игоревна**

*студентка  
Харьковского национального университета городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*

**Starchenko Vladyslava**

*Student of the  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7672

**«ДИТЯЧИЙ ТУРИСТСЬКИЙ ПРОДУКТ»  
ЯК СПЕЦИФІЧНИЙ НАПРЯМ ТУРИСТСЬКИХ  
ПОСЛУГ ТА ЙОГО ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ  
«ДЕТСКИЙ ТУРИСТСКИЙ ПРОДУКТ»  
КАК СПЕЦИФИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТСКИХ  
УСЛУГ И ЕГО ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ  
«CHILDREN'S TOURIST PRODUCT»  
AS A SPECIFIC DIRECTION OF TOURIST  
SERVICES AND ITS DIFFERENTIATION**

**Анотація.** Основна тенденція ринку турпослуг в Україні – падіння виїзних турпотоків, при одночасному зростанні внутрішнього туризму, особливо, окремих його видів стосується і дитячого туризму, що обумовлює актуальність його дослідження з точки зору комерційного напрямку діяльності для туристських підприємств. В статті подане авторське бачення визначення «дитячий туризм» та виокремлені та описані ряд особливостей різноманітного характеру і високого ступеню впливу, які потрібно враховувати при формуванні та реалізації послуг дитячого туризму. А саме: попит і пропозиція; відповідальність; вимоги до керівники дитячої туристської групи; груповий характер обслуговування; врахування стану здоров'я дитини; попередня роз'яснювально-інформаційна робота з батьками та споживачами послуг; досить низка рентабельність; організація транспортного обслуговування; організація повноцінного триразового якісного харчування; розробка анімаційних програм відпочинку; комплексний характер надаваних послуг, які можливо представити у вигляді

турпродукту дитячого туризму. В статті подане авторське визначення даного поняття – комплекс певної кількості та якості послуг і товарів, необхідних для задоволення потреб дітей при перебуванні в тому чи іншому туристському регіоні, заснованих на використанні місцевих туристських ресурсів і пропонується для реалізації за єдиною ціною. Приведені і коротко описані різновиди пропозицій дитячого туристського продукту на ринку: тур; екскурсія; туристський похід; туристський зліт; експедиція; перебування в дитячих оздоровчих таборах; туристські товари. Для досягнення комерційного успіху туристським підприємствам пропонується використання стратегії диференціації турпродукту на ринку дитячого туризму.

**Ключові слова:** дитячий туристський продукт, диференціація, туризм дитячий.

**Аннотация.** Основная тенденция рынка туруслуг в Украине – падение выездных турпотоков, при одновременном росте внутреннего туризма, особенно отдельных его видов, что в полной мере относится и к детскому туризму, что обуславливает актуальность его исследования с точки зрения одного из коммерческих направлений деятельности для туристских предприятий. В статье представлено авторское видение определения «детский туризм» и выделен ряд особенностей разнообразного характера и высокой степени влияния, которые необходимо учитывать при формировании и реализации услуг детского туризма. А именно: спрос и предложение; ответственность; требования к руководителю детской туристской группы; групповой характер обслуживания; учет состояния здоровья ребенка; предварительная разъяснительно-информационная работа с родителями и потребителями услуг; достаточно низкая рентабельность; организация транспортного обслуживания; организация полноценного трехразового качественного питания; разработка анимационных программ отдыха; комплексный характер предоставляемых услуг, которые можно представить посредством турпродукта детского туризма. В статье представлено авторское определение данного понятия – комплекс определенного количества и качества услуг и товаров, необходимых для удовлетворения потребностей детей при пребывании в том или ином туристском регионе, основанных на использовании местных туристских ресурсов и предлагается для реализации по единой цене. Приведены и кратко описаны разновидности предложений детского туристского продукта на рынок: тур; экскурсия; туристский поход; туристский взлет; экспедиция; пребывание в детских оздоровительных лагерях; туристские товары. Для достижения коммерческого успеха туристским предприятиям предлагается использовать стратегию дифференциации турпродукта на рынке детского туризма.

**Ключевые слова:** детский туристский продукт, дифференциация, детский туризм.

**Summary.** The main trend of the market of tourist services in Ukraine is the decline of outbound tourist flows, while the growth of domestic tourism, especially some of its types applies to children's tourism, which determines the relevance of its study in terms of commercial activities for tourism enterprises. The author's vision of the definition of «children's tourism» is presented in the article and a number of features of various character and high degree of influence which need to be considered at formation and realization of services of children's tourism are allocated and described. Namely: supply and demand; responsibility; requirements for the head of the children's tourist group; group nature of service; taking into account the state of health of the child; preliminary explanatory and informational work with parents and consumers of services; rather low profitability; organization of transport services; organization of a full three-course quality food; development of animation programs for recreation; the complex nature of the services provided, which can be presented in the form of a tourist product of children's tourism. The article presents the author's definition of this concept – a set of certain quantity and quality of services and goods needed to meet the needs of children while in a tourist region, based on the use of local tourist resources and offered for sale at a single price. The varieties of offers of a children's tourist product on the market are resulted and briefly described: type; excursion; tourist trip; tourist take-off; expedition; stay in children's health camps; tourist goods. To achieve commercial success, tourism enterprises are offered to use the strategy of differentiation of tourism products in the market of children's tourism.

**Key words:** children's tourist product, differentiation, children's tourism.

**Постановка проблеми.** В останні роки в нашій державі простежується несприятлива тенденція до зменшення виїзних туристських потоків пов'язана з світовою ковід-кризою на фоні неминучого падіння платоспроможності більшої частини населення, що, неодмінно позначається і на тенденціях національного туристського ринку. Основна тенденція наступна — падіння виїзних турпотоків, при одночасному зростанні внутрішнього

туризму, особливо, окремих його видів. Зокрема, це — приморський відпочинок, екскурсійні тури, спортивний туризм, дитячий туризм. Розвиток дитячого туризму в державі вирішує цілий ряд важливих оздоровчих та освітньо-виховних завдань: сприяє гармонійному розвитку особистості дитини, підвищує її культурно-освітній рівень, сприяє раціоналізації використання вільного часу, розвиває необхідні для життя моральні якості та

навички, самостійність та відповідальність з одного боку і з іншого постає як привабливий сегмент для комерційної роботи туристських підприємств. Саме тому дослідження специфіки комерційного напрямку дитячого туризму є актуальними питаннями сьогодення і потребує проведення масштабних досліджень на різних рівнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Варто відзначити, що окремі питання дитячого туризму розглядалися в численних працях науковців, які можливо розподілити на декілька груп. Першу становлять наукові роботи, що висвітлюють загальнодержавні чи регіональні географічні особливості розвитку даного виду туризму це роботи: В. Грицьку, Ю. Грицьку-Андрієш, О. Сопіт [1] — присвячена становленню та розвитку дитячо-юнацького туризму в Чернівецькій області; в роботі Скриль І. А. [2] досліджений розвиток дитячо-юнацького туризму в Харківській області; в наукових працях О. В. Колотухи [3; 4; 5] досліджується ресурсний потенціал дитячо-юнацького туризму, його географія та територіальна організація в Україні;

Іншу групу становлять дослідження присвячені категоріальному апарату даного виду туризму — робота Скрипченко І. Т. [6] в якій висвітлені основні дефініції в дитячо-юнацькому туризмі та робота Свірідової Н. Д. [7] де поданий аналіз сутності основних дефініцій дитячого туризму.

Третя група висвітлює окремі аспекти розвитку дитячо-юнацького туризму, зокрема, в роботі Немець Л. М., Редіної В. А., Скриль І. А. висвітлюються соціокультурні аспекти розвитку системи дитячо-юнацького туризму [8]; в роботах Калініченко А. Г. [9] особливості нормативно-правового забезпечення системи оздоровлення та відпочинку дітей в Україні та різновиди дитячих закладів оздоровлення та відпочинку.

Відповідно аналіз змісту опублікованих робіт засвідчує те, що є ще багато недостатньо досліджених аспектів та проблем, які вимагають практичного вирішення. Зокрема, майже відсутні дослідження, у яких аналізуються питання комерційного дитячого туризму як одного з особливих специфічних самостійних різновидів туристського продукту туристських підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є виявлення особливостей «дитячого туристського продукту» як специфічного перспективного комерційного напрямку туристських послуг в сучасних економічних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Відпочинок та оздоровлення дітей — сукупність заходів,

забезпечують розвиток творчого потенціалу дітей, охорону і зміцнення їхнього здоров'я, профілактику захворювань, заняття фізичною культурою, спортом і туризмом, формування у дітей навичок здорового способу життя, дотримання ними режиму харчування і життєдіяльності у сприятливому навколишньому середовищі при виконанні санітарно-гігієнічних і санітарно-епідеміологічних вимог.

У численних інформаційних джерелах по темі зустрічаються доволі різноманітні і неоднозначні визначення поняття «дитячий туризм».

В даній статті під дитячим туризмом будемо розуміти спеціалізований вид туризму, споживачами послуг якого є особи у віці 7–17 років, організований спеціалізованими підприємствами, який здійснюється здебільшого у груповій формі у супроводі керівника туристської групи (інструктора) і забезпечує надання комплексу послуг спрямованих на задоволення оздоровчих, спортивних та пізнавальних потреб дітей та юнацтва поза місцем їх постійного проживання.

Організація дитячого туризму — один із самих складних напрямів в турбізнесі, оскільки існує цілий ряд особливостей різноманітного характеру і високого ступеню впливу, які потрібно враховувати при формуванні та реалізації послуг дитячого туризму. Розглянемо їх більш детально.

Попит і пропозиція в дитячому туризмі носить яскраво виражений сезонний характер, який підпорядковується учбовому розкладу і відповідно сягає найвищого рівня в канікулярний період. Як правило це по тижню — восени і навесні, два тижні — взимку і три місяці — влітку. Літо вважається найпопулярнішим сезоном, коли попит і пропозиція в рівній мірі високі і стабільні [10].

Дитячий туризм вважається одним з найбільш складних видів туристської діяльності з точки зору відповідальності. Його основним принципом є забезпечення безпеки дитини під час подорожі. Тому страхування, хоча б на час здійснення туристської поїздки є обов'язковим складовим елементом комплексу туристських послуг дитячого туризму. Супроводжуючі дитячих груп, керівник туристської фірми і засобів розміщення несуть особисту (у тому числі і кримінальну) відповідальність за життя і здоров'я дітей. Саме тому, підбору туристських кадрів та обслуговуючого персоналу приділяється пильна увага [11].

Так, керівник дитячої туристської групи або інструктор-провідник — професійно підготовлена особа, що супроводжує туристів і забезпечує їх безпеку при проходженні туристських маршрутів [12].

При закордонних поїздках, відповідальність за життя і здоров'я неповнолітніх громадян, що виїжджають за кордон, захист їх прав і законних інтересів за межами України покладаються на батьків, усиновителів, опікунів або піклувальників. При організованому виїзді груп неповнолітніх громадян України без супроводу батьків, усиновителів, опікунів або піклувальників обов'язки законних представників неповнолітніх несуть керівники виїжджають груп [13].

Зазвичай на групу з 12–15 дітей виділяється один супроводжуючий. Проте все більшого поширення набуває практика, коли групу з 17–20 осіб супроводжують два керівника.

Груповий характер обслуговування, потребує високої кваліфікації не тільки супровідників, але й розробників маршрутів дитячого туризму. При цьому потрібно враховувати психолого-фізіологічні та вікові особливості дітей та юнацтва, пропускну спроможність відвідуваних об'єктів, співвідношення вартості та якості обслуговування, атрактивність та різноманітність намічених об'єктів відвідування.

При оформленні туристської путівки необхідно враховувати стан здоров'я дитини, тому наявність медичної довідки, що дозволяє вчасно виявити протипоказання до певних видів відпочинку, відпочинку в тій чи іншій кліматичній зоні або до занять будь-яким видом спорту є необхідною умовою надання туристських послуг дитячого туризму.

Також важливим елементом в обслуговування є попередня роз'яснювально-інформаційна робота з батьками та споживачами послуг дитячого туризму, щодо особливостей турпродукту та правил поведінки на маршруті. Досить часто батьки підписують додаткову угоду, де вказані норми поведінки дітей, права супроводжуючого і можливі причини депортації дитини. Крім того, турфірми розробляють «Пам'ятку для батьків» і «Пам'ятку для дітей» [14].

Дитячий туризм відрізняється досить низкою рентабельністю. Якщо дохідність відносно дорогих зарубіжних дитячих турів становить 18–19%, то рентабельність внутрішнього дитячого туризму не перевищує 15%. Однак необхідність літнього оздоровлення дітей забезпечує досить стабільний попит на продукти дитячого туризму і відповідно забезпечує його дохідність за рахунок масовості попиту.

З метою зниження собівартості організатори дитячого туризму часто використовують економічний трансфер. Транспорт повинен бути максимально дешевим, але комфортним. Перевага при

поїздках до Європи та внутрішніх екскурсійних турах як правило, віддається комбінації поїзд — автобус. При цьому переїзд в поїзді здійснюється у плацкартних вагонах, а тривалість автобусної поїздки виключає ночівлю і в більшості випадків становить не більше 4–6 годин на добу [15].

Особливістю в організації дитячого туризму виступає також надання послуг харчування — головною вимогою є організація повноцінного триразового якісного харчування. Нерідко меню розробляється за участю турфірми і обумовлюється в договорі з об'єктом розміщення. В більшості дитячих оздоровчих таборів пропонує 4–5 разове харчування.

Найважливішим компонентом організації дитячого туристського обслуговування є розробка анімаційних програм відпочинку, які планують заздалегідь і розробляються як самої турфірмою, так і пропонуються приймаючою стороною. Так само це стосується і екскурсій, які в дитячому в туризмі давно виступають обов'язковим елементом комплексу туристських послуг.

Останньою важливою особливістю організації дитячого туризму виступає комплексний характер надаваних послуг, які можливо представити у вигляді турпродукту дитячого туризму.

Узагальнено особливості формування та реалізації послуг дитячого туризму можливо представити у вигляді схеми, яка показана на рис. 1.

Поняття «туристський продукт» доволі добре досліджене на науковому практичному і закріплене на законодавчому рівні.

В статті пропонується розуміти під дитячим туристським продуктом — комплекс певної кількості та якості послуг і товарів, необхідних для задоволення потреб дітей при перебуванні в тому чи іншому туристському регіоні, заснованих на використанні місцевих туристських ресурсів і пропонується для реалізації за єдиною ціною (рис. 2).

Аналогічно іншим видам туристських продуктів дитячий туристський продукт має декілька різновидів (рис. 3), зокрема найбільш розповсюдженими є наступні [11; 15; 16; 17; 18]:

– Тур — комплекс різних видів туристських послуг, з'єднаних на базі головної мети подорожі, що надаються по ходу проходження маршруту в певні терміни для задоволення потреб туриста.

Екскурсія — один з видів туристських послуг, яка має на меті ознайомлення учасників з об'єктами, тривалістю до 24 годин, що проходить у супроводі кваліфікованого фахівця — екскурсорода.

– Туристський похід — багатоденний та одно- і дводенні;

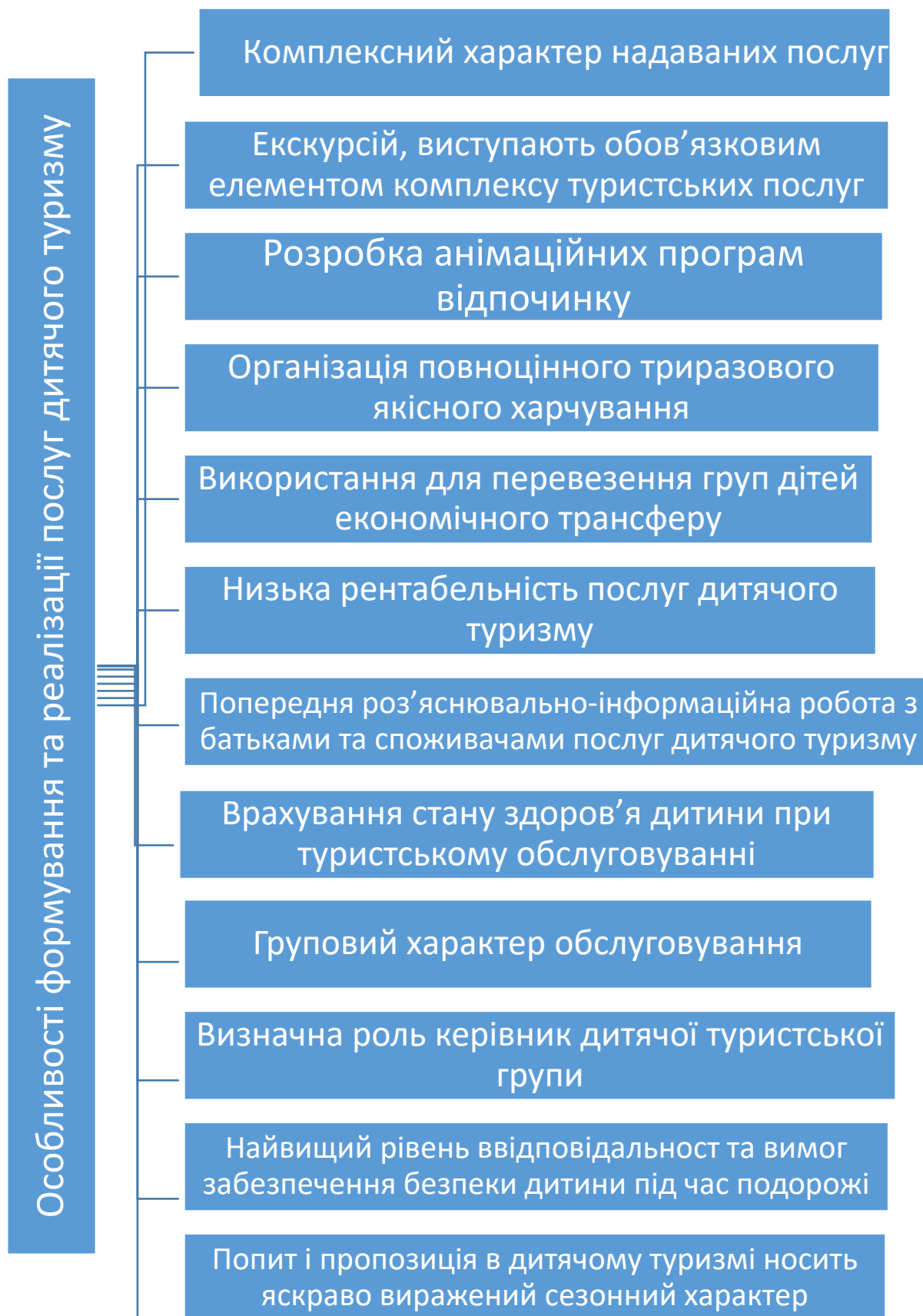


Рис. 1. Особливості формування та реалізації послуг дитячого туризму

Джерело: авторська розробка



- Туристський зліт — масове туристські змагання, які включають декілька змагань з різних видів туризму та різноманітні творчі конкурси;
- Експедиція — це подорож, яка проводиться з учнівською та студентською молоддю з метою вивчення історії рідного краю, довкілля, явищ соціального життя, світової цивілізації, географічних, етнографічних, історичних об'єктів та їх дослідження з використанням технічних засобів пересування або ж без них. Під час проведення експедиції можливе подолання природних перешкод (перевалів, порогів, печер тощо);
- Перебування в дитячих оздоровчих таборах;
- Туристські товари — включають товари специфічного туристського попиту (карти, листівки, буклети, сувеніри, туристське спорядження та ін.), тобто характерні туристські товари, і неспецифічні, тобто супутні туристські товари, до яких відносяться товари загального призначення (рушники, парасольки, купальники та ін.).

Перед організаціями, що спеціалізуються на дитячому туризмі, стоїть завдання пропозиції споживачам таких турпослуг, які б максимально враховували туристські мотиви і були унікальними у своєму роді. Цього можна досягти шляхом використання стратегії диференціації турпродукту на ринку дитячого туризму.

Саме стратегія диференціації принесла на ринок різноманітність товарів, надала покупцям турпродукту підвищеної якості, з характерними особливостями, випущену на основі високих технологій, що забезпечує покупцеві високий сервіс, різноманітну розважальну та рекреаційну програми для дітей.

Основні етапи процесу диференціації продукту наведені на рис. 4. Вони показують, що для успішної реалізації даної стратегії туристська організація повинна ретельно вивчити потреби і поведінку споживачів на ринку дитячого туризму, щоб зрозуміти, що вони розглядають як найбільшу цінність, за що готові платити. Потім



Рис. 2. Структурна схема дитячого туристського продукту

Джерело: авторська розробка



Рис. 3. Різновиди дитячого туристського продукту

Джерело: авторська розробка

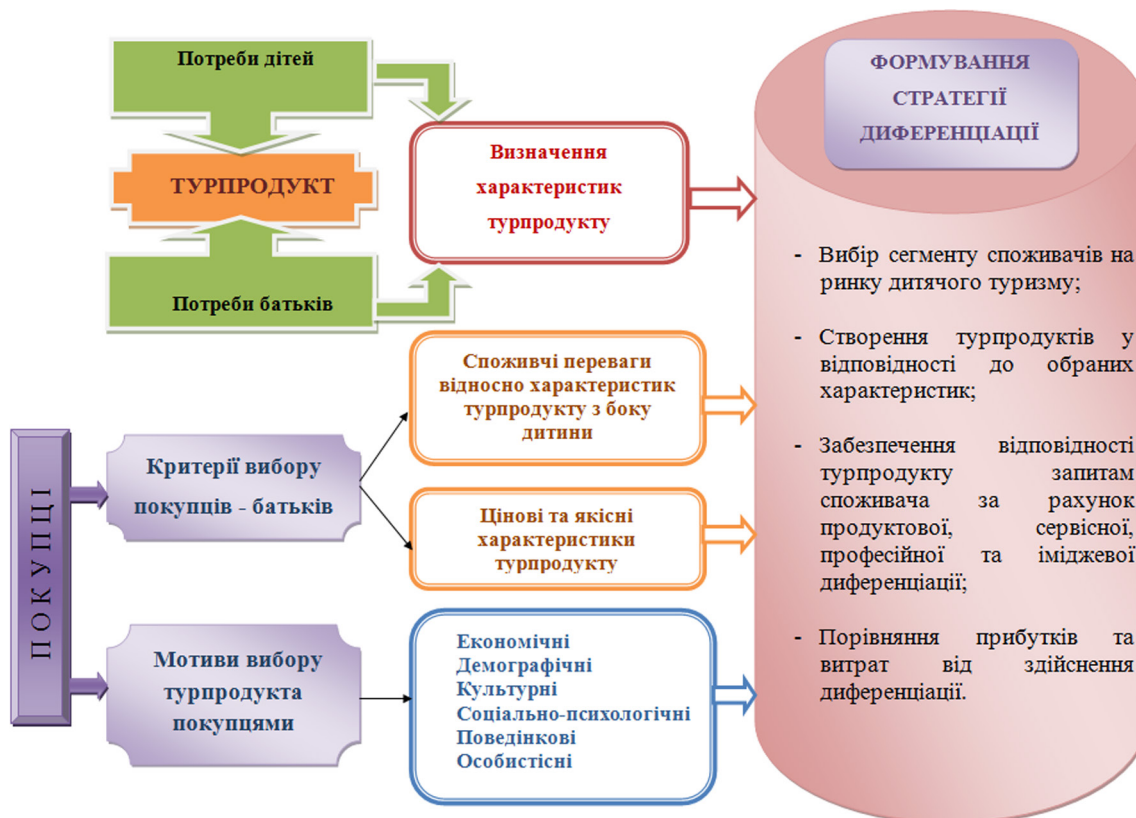


Рис. 4. Основні етапи процесу диференціації дитячого турпродукту

Джерело: авторська розробка

з урахуванням отриманих результатів організація, що спеціалізується на дитячому туризмі, повинна надати своїй продукції одну або декілька відмінних характеристик. Конкурентна перевага виникає у організації, що спеціалізується на дитячому туризмі, тоді коли покупці віддають перевагу тим характеристикам турпродукту, якими організація наділяє свою продукцію. Диференціація може виявитися невдалою, якщо підвищена ціна, яку покупці готові платити, не покриває додаткових витрат, пов'язаних із забезпеченням відмінних характеристик продукту.

Зазвичай виділяють продуктову диференціацію, диференціацію персоналу, сервісну і диференціацію іміджу.

Продуктова диференціація — це пропозиція турпродуктів з характеристиками кращими, ніж у конкурентів. Для широко диференційованих турпродуктів слідування даній ринковій політиці є звичайним явищем. Основу продуктової диференціації становить товарний асортимент організації, під яким розуміється група аналогічних або тісно пов'язаних між собою продуктів. В рамках продуктової диференціації організація, що спеціалізується на дитячому туризмі, може пропонувати вузький асортимент турпродуктів (наприклад, тільки регіональні заклади відпочинку та оздоровлення дітей з різноманітною розважальною програмою і різним рівнем сервісу), і в цьому випадку говорять про фокусування на диференціації, або широкий асортимент турпродуктів (різноманітний відпочинок (лікування, оздоровлення, спорт, навчання іноземним мовам і т.д.) за різними напрямками як в Україні, так і за кордоном).

Міжнародна конкуренція змусила українські організації зайнятися продуктовою диференціацією на ринку дитячого туризму. У багатьох закладах відпочинку та оздоровлення дітей з метою диференціації турпродукту надаються різні умови проживання дітей, що дозволяє дещо варіювати вартість турпродукту залежно від комфортабельності умов проживання дітей. У зв'язку з тим, що багато дітей їздять не на одну зміну в дитячий табір, а на кілька, організації для того, щоб зробити відпочинок дітей різноманітнішим повинні кожен раз проводити під різними гаслами.

Сервісна диференціація — це пропозиція різноманітного і більш високого (порівняно з конкурентами) рівня послуг, супутніх продаваним турпродуктам. Дитячий туризм повинен припускати насичену спортивну та розважальну програму, тому сервісна диференціація тут найбільш перспективна форма залучення споживача. Крім того,

діти на відміну від дорослих абсолютно спокійно (можна навіть сказати байдуже) відносяться до комфортабельності умов розміщення. Проте високі вимоги сучасні батьки пред'являють щодо зайнятості дитини на відпочинку, тому крім різних розваг багатьох споживачів цікавлять також навчальні програми (курси іноземної мови, навчання водінню автомобіля, гри в гольф, підводне плавання і т. ін.). Відповідно такі турпродукти коштують дорожче, однак на сьогоднішній день вони дуже затребувані на ринку дитячого туризму.

Диференціація персоналу — це наймання і тренінг персоналу, який здійснює свої функції роботи з дітьми більш ефективно, ніж персонал конкурентів. Добре навчений персонал для роботи з дітьми відрізняє компетентність, дружелюбність, довіра до них з боку дітей, наявність педагогічного досвіду, вміння створювати в дитячих колективах доброзичливі, дружні відносини.

Диференціація іміджу — це створення іміджу організації та / або її турпродуктів, який з кращого боку відрізняє їх від конкурентів. В даний час в туризмі широко використовується стратегія диференціації торгових марок, особливо у готельному господарстві. На жаль, на ринку дитячого туризму в даний час немає таких турфірм, які б мали відому торгову марку саме в галузі дитячого туризму.

Таким чином, доцільно виділити наступні можливі джерела унікальності туристської організації на ринку дитячого туризму та її турпродукту:

- висока якість турпродукту для дітей;
- імідж туристської організації;
- асортимент і номенклатура турпродуктів;
- наданий сервіс (наприклад, кредит або різноманітні програми для дітей);
- окремі маркетингові функції (частка витрат на рекламу, канали розподілу);
- безпека дітей під час відпочинку та оздоровлення;
- кваліфікація і досвід персоналу, що працює з дітьми;
- контроль діяльності туристської організації з організації відпочинку та оздоровлення дітей;
- вигідне місце розташування туристської організації;
- ступінь інтеграції туристських організацій, що спеціалізуються на дитячому відпочинку.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Виходячи з вище викладеного можливо зробити висновок, що дитячий туризм має свій власний специфічний туристський продукт, який представляється на

ринку певною кількістю різновидів. В умовах високої конкуренції туристським організаціям для досягнення комерційного успіху у цій ніші потрібно використовувати стратегію диференціації: продуктової, персоналу, сервісну і диференціацію

іміджу. Обрана тема потребує подальших перспективних досліджень в напрямках поглиблення та розширення різновидів дитячих туристських продуктів, організаційних особливостей та ресурсної бази.

### Література

1. Грицку В. Становлення та розвиток дитячо-юнацького туризму в Чернівецькій області / В. Грицку, Ю. Грицку-Андрієш, О. Сопіт // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2014. Випуск 34. С. 41–47.
2. Скриль І. В. Розвиток дитячо-юнацького туризму в Харківській області / І. В. Скриль // Часопис соціально-економічної географії. 2010. Випуск 8(1). С. 155–158.
3. Колотуха О. В. Ресурсний потенціал дитячо-юнацького туризму в Україні / О. В. Колотуха; М-во освіти і науки України, Український держ. центр туризму і краєзнавства учнівської молоді. К.: [б.и.], 2005. 116 с.
4. Колотуха О. В. Географія дитячо-юнацького туризму в Україні: Навчальний посібник / О. В. Колотуха. К.: Український державний центр туризму і краєзнавства учнівської молоді, 2008. 278 с.
5. Колотуха О. В. Дитячо-юнацький туризм як об'єкт суспільно-географічних досліджень // Актуальні проблеми розвитку економіко-географічної науки та освіти в Україні: Зб. тезів доповідей. К.: НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2003. С. 171–175.
6. Скрипченко І. Т. Основні дефініції в дитячо-юнацькому туризмі / І. Т. Скрипченко // Педагогічні науки. Київ: КНПУ, 2014. Вип. 121. С. 218–230.
7. Свірідова Н. Д. Аналіз сутності основних дефініцій дитячого туризму / Н. Д. Свірідова, Д. В. Чертовська // Наукові вісті Дніпровського університету. Луганськ: СНУ ім. В. Даля. 2012. № 6. URL: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Nvdu/2012\\_7/12sdddtd.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Nvdu/2012_7/12sdddtd.pdf)
8. Немець Л. М., Редіна В. А., Скриль І. А. Соціокультурні аспекти розвитку системи дитячо-юнацького туризму (на прикладі Харківської обласної станції юних туристів) Культура народів Причорномор'я. 2009. № 176. С. 87–89.
9. Kalinichenko A. Gh. Osoblyvosti normatyvno-pravovogho zabezpechennja systemy ozdorovlennja ta vidpochynku ditej v Ukraїni. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM)
10. Морозов М. А. Спрос и предложение на рынке детского туризма // Маркетинг в России и за рубежом. 2012. № 2. С. 40–47.
11. Михайліченко Г. І. Практика організації туристичних подорожей: [навч. посіб.] / Г. І. Михайліченко. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. 156 с.
12. Любимова Л. А. Специфика организации детского туризма. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskie-problemy-organizatsii-detskogo-ozdorovitel'nogo-turizma-v-rossii>
13. Порядок організації виїзду дітей за кордон на відпочинок та оздоровлення, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21.12.2005 № 1251 (із змінами). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>
14. Пангелов Б. П. Організація та проведення туристсько-краєзнавчих подорожей: навчальний посібник / Б. П. Пангелов. Київ: Академ-видав, 2010. 248 с.
15. Масагіна Н. В. Организационно-педагогические особенности школьного туризма: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04 педагогика / Наталия Владимировна Масагіна. URL: <http://www.dissercat.com/content/organizatsionno-pedagogicheskie-osobennosti-shkolnogo-turizma#ixzz3pKabhF1p>
16. Голикова О. М. Исследование основных направлений детского туризма. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskie-problemy-organizatsii-detskogo-ozdorovitel'nogo-turizma-v-rossii>
17. Колотуха О. В. Сучасні соціально-економічні чинники та передумови розвитку системи дитячо-юнацького туризму в Україні // Туристично-краєзнавчі дослідження. 2002. Вип. 4 С. 148–156.
18. Маслакова Е. А. Управление развитием детского туризма в новых экономических условиях хозяйствования: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 — региональная экономика / Екатерина Александровна Маслакова. URL: <http://www.dissercat.com/content/upravlenie-razvitiem-detskogo-turizma-v-novykh-ekonomicheskikh-usloviyakh-khozyaistvovaniya>



### References

1. Ghrycku V. Stanovlennja ta rozvytok dytjacho-junacjkogho turyzmu v Cherniveckij oblasti / V. Ghrycku, Ju. Ghrycku-Andrijesh, O. Sopit // Visnykljvivsjkogho universytetu. Serija mizhnarodni vidnosyny. 2014. Vypusk 34. S. 41–47.
2. Skrylj I. V. Rozvytok dytjacho-junacjkogho turyzmu v Kharkivskij oblasti / I. V. Skrylj // Chasopys socialjno-ekonomichnoji gheografiji. 2010. Vypusk 8(1). S.155–158.
3. Kolotukha O. V. Resursnyj potencial dytjacho-junacjkogho turyzmu v Ukraini / O. V. Kolotukha; M-vo osvity i nauky Ukrainy, Ukrainijskij derzh. centr turyzmu i krajeznavstva uchnivskoji molodi. K.: [b.y.], 2005. 116 s.
4. Kolotukha O. V. Gheografija dytjacho-junacjkogho turyzmu v Ukraini: Navchalnyj posibnyk / O. V. Kolotukha. K.: Ukrainijskij derzhavnyj centr turyzmu i krajeznavstva uchnivskoji molodi, 2008. 278 s.
5. Kolotukha O. V. Dytjacho-junacjkij turyzm jak ob'jekt suspiljno-gheografichnykh doslidzhenj // Aktualjni problemy rozvytku ekonomiko-gheografichnoji nauky ta osvity v Ukraini: Zb. teziv dopovidej. K.: NPU im. M. P. Dragomanova, 2003. S. 171–175.
6. Morozov M. A. Spros i predlozhenie na rynke detskogo turizma // Marketing v Rossii i za rubezhom. 2012. № 2. S. 40–47.
7. Skrypchenko I. T. Osnovni definiciji v dytjacho-junacjkomu turyzmi / I. T. Skrypchenko // Pedagoghichni nauky. Kyjiv: KNPU, 2014. Vyp. 121. S. 218–230.
8. Sviridova N. D. Analiz sutnosti osnovnykh definicij dytjachogho turyzmu / N. D. Sviridova, D. V. Chertovsja // Naukovi visti Dalivskogho universytetu. Lughansjk: SNU im. V. Dalja. 2012. #6. URL: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Nvdu/2012\\_7/12sndddt.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Nvdu/2012_7/12sndddt.pdf)
9. Njemecj L. M., Redina V. A., Skrylj I. A. Sociokulturni aspekty rozvytku systemy dytjacho-junacjkogho turyzmu (na prykladi Kharkivskoji oblasnoji stanciji junykh turystiv) Kuljtura narodov Prychernomorja. 2009. #176. S. 87–89.
10. Kalinichenko A. Gh. Osoblyvosti normatyvno-pravovogho zabezpechennja systemy ozdorovlennja ta vidpochynku ditej v Ukraini. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM)
11. Mykhajlichenko Gh. I. Praktyka orghanizaciji turystychnykh podorozhej: [navch. posib.] / Gh. I. Mykhajlichenko. K.: Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t, 2003. 156 s.
12. Lyubimova L. A. Spetsifika organizatsii detskogo turizma. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskie-problemy-organizatsii-detskogo-ozdorovitelnogo-turizma-v-rossii>
13. Porjadok orghanizaciji vyjizdu ditej za kordon na vidpochynok ta ozdorovlennja, zatverdzhennyj postanovoju Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.12.2005 # 1251 (iz zminamy). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>
14. Panghelov B. P. Orghanizacija ta provedennja turystko-krajeznavchykh podorozhej: navchalnyj posibnyk/ B. P. Panghelov. Kyjiv: Akadem-vydav, 2010. 248 s.
15. Masyagina N. V. Organizatsionno-pedagogicheskie osobennosti shkolnogo turizma: avtoref. dis... kand. ped. nauk: 13.00.04 pedagogika / Nataliya Vladimirovna Masyagina. URL: <http://www.dissercat.com/content/organizatsionno-pedagogicheskie-osobennosti-shkolnogo-turizma#ixzz3pKabHF1p>
16. Golikova O. M. Issledovanie osnovnykh napravlenij detskogo turizma. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskie-problemy-organizatsii-detskogo-ozdorovitelnogo-turizma-v-rossii>
17. Kolotukha O. V. Suchasni socialjno-ekonomichni chynnyky ta peredumovy rozvytku systemy dytjacho-junacjkogho turyzmu v Ukraini // Turystychno-krajeznavchi doslidzhennja. 2002. Vyp. 4 S. 148–156.
18. Maslakova Ye. A. Upravlenie razvitiem detskogo turizma v novykh ekonomicheskikh usloviyakh khozyaystvovaniya: dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05 — regionalnaya ekonomika / Yekaterina Aleksandrovna Maslakova. URL: <http://www.dissercat.com/content/upravlenie-razvitiem-detskogo-turizma-v-novykh-ekonomicheskikh-usloviyakh-khozyaistvovaniya>



**Покоłodна Марія Миколаївна**

*кандидат географічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму і готельного господарства*

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Покоłodная Мария Николаевна**

*кандидат географических наук, доцент,  
доцент кафедры туризма и гостиничного хозяйства*

*Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*

**Pokolodna Mariia**

*PhD in Geography Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Тесля Данило Владиславович**

*студент*

*Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Тесля Даниил Владиславович**

*студент*

*Харьковского национального университета городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*

**Teslia Danylo**

*Student of the*

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7708

**СПОРТИВНО-ПОДІЄВИЙ ТУРИЗМ:  
ВИЗНАЧЕННЯ ТА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ  
В ХАРКІВСЬКОМУ РЕГІОНІ**

**СПОРТИВНО-СОБЫТИЙНЫЙ ТУРИЗМ:  
ОПРЕДЕЛЕНИЕ И ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ  
В ХАРЬКОВСКОМ РЕГИОНЕ**

**SPORTS AND EVENTS TOURISM:  
DEFINITION AND POTENTIAL OF DEVELOPMENT  
IN THE KHARKIV REGION**

**Анотація.** Диверсифікація туристського попиту призводить до виокремлення нових різновидів туризму, які мають свою ресурсну базу та доволі платоспроможний та постійний контингент споживачів. Одним з таких сучасних видів туризму виступає спортивно-подієвий туризм. Маючи достатньо розвинену ресурсну базу для розвитку даного виду туризму як Україна в цілому, так і Харківська область зокрема, поки що не займають чільне місце в структурі туристських потоків даного напрямку, хоча і мають певні досягнення у проведенні спортивних подій світового та європейського рівня. Такі обставини вимагають дослідження ситуації та знаходження рішень щодо розвитку спортивно-подієвого туризму в регіоні. Проведені в статті дослідження сутності спортивно-подієвого туризму дозволили виокремити його від спортивно-оздоровчого та спортивного професійного туризму. В статті подане авторське визначення даного виду туризму. Проведений аналіз ресурсної бази спортивно-подієвого туризму в Харкові показав наявність численних різноманітних складових, зокрема,

стадіонів, басейнів, льодових арен, гольф-клубу, кінно-спортивних шкіл, спортивних шкіл та організацій, розробленого сучасного спортивного логотипу міста. Визначено, що спортивно-подієвий туризм є перспективним самостійним потужним напрямом розвитку як внутрішнього так і міжнародного туризму для міста. Для більш ефективного розвитку даного напрямку запропоновано розробити стратегію, для чого виокремлені три її головні складові, а також зазначені перспективні напрями щодо вдосконалення програми розвитку туризму та консолідації зусиль зацікавлених стейкхолдерів – адміністрація, власник спортивної інфраструктури, туристські підприємства.

**Ключові слова:** спортивно-подієвий туризм, стратегія, туризм.

**Аннотация.** Диверсификация туристского спроса приводит к выделению новых разновидностей туризма, имеющих свою ресурсную базу и достаточно платежеспособного и постоянного контингента потребителей. Одним из таких современных видов туризма выступает спортивно-событийный туризм. Имея достаточно развитую ресурсную базу для развития данного вида туризма как Украина в целом, так и Харьковская область, в частности, пока не занимают ведущее место в структуре туристских потоков данного направления, хотя и имеют определенные достижения в проведении спортивных событий мирового и европейского уровня. Такие обстоятельства требуют исследования ситуации и нахождения решений по развитию спортивно-событийного туризма в регионе. Проведенные в статье исследования сущности спортивно-событийного туризма позволили выделить его от спортивно-оздоровительного и профессионального профессионального туризма. В статье представлено авторское определение данного вида туризма. Проведенный анализ ресурсной базы спортивно-события в Харькове показал наличие многочисленных разнообразных составляющих, в частности, стадионов, бассейнов, ледовых арен, гольф-клуба, конно-спортивных школ, спортивных школ и организаций, разработанного современного спортивного логотипа города. Определено, что спортивно-событийный туризм является перспективным самостоятельным, мощным направлением развития как внутреннего, так и международного туризма для города. Для более эффективного развития данного направления предложено разработать стратегию, для чего выделены три ее главные составляющие, а также указаны перспективные направления по совершенствованию программы развития туризма и консолидации усилий заинтересованных стейкхолдеров – администрация, владелец спортивной инфраструктуры, туристские предприятия.

**Ключевые слова:** спортивно-событийный туризм, стратегия, туризм.

**Summary.** Diversification of tourist demand leads to the isolation of new types of tourism, which have their own resource base and a fairly solvent and constant contingent of consumers. One of such modern types of tourism is sports and event tourism. Having a sufficiently developed resource base for the development of this type of tourism, both Ukraine in general and Kharkiv region in particular do not yet occupy a prominent place in the structure of tourist flows in this area, although they have some achievements in world and European sporting events. Such circumstances require research of the situation and finding solutions for the development of sports and event tourism in the region. The research of the essence of sports and event tourism conducted in the article allowed to separate it from sports and health and sports professional tourism. The author's definition of this type of tourism is given in the article. The analysis of the resource base of sports and event tourism in Kharkiv showed the presence of many different components, including stadiums, swimming pools, ice arenas, golf club, equestrian schools, sports schools and organizations, developed a modern sports logo of the city. It is determined that sports and event tourism is a promising independent powerful direction of development of both domestic and international tourism for the city. For more effective development of this area, it is proposed to develop a strategy, for which three main components are identified, as well as promising areas for improving the tourism development program and consolidating the efforts of interested stakeholders – administration, sports infrastructure owner, tourism enterprises.

**Key words:** sports and event tourism, strategy, tourism.

**Постановка проблеми.** Туризм значно впливає на економічний і соціальний розвиток та диверсифікацію економіки в регіонах свого розвитку. В системі світового туристського господарства особливе і значне місце на сьогоднішній день належить спортивно-подієвому туризму. У всій системі світового туризму його частка щорічно збільшується на 1,5%. Спортивно-подієвий туризм має свою ресурсну базу та доволі платоспроможний та постійний контингент споживачів. Маючи достатню розвинену ресурсну базу для розвитку даного виду

туризму як Україна в цілому, так і Харківська область зокрема, поки що не займають чільне місце в структурі туристських потоків даного напрямку, хоча і мають певні досягнення у проведенні спортивних подій світового та європейського рівня. Такі обставини вимагають дослідження ситуації та знаходження рішень щодо розвитку спортивно-подієвого туризму, одним з варіантів яких є розробка стратегії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що

проблемам розвитку спортивно-подієвого туризму присвячені силенні наукові роботи сучасних дослідників різних країн, серед яких: Бабкін А. А. [1] який досліджував подієвий туризм як один зі спеціалізованих видів туризму, Тищенко П. В. [2] аналізував теоретичні аспекти розвитку подієвого туризму регіону, Тартакинов Ф. Н. [3] — перспективи освоєння сегменту спортивно-подієвого туризму на вітчизняному ринку, Шарафанова Е. Е., Печерица Е. В., Житлов А. М. [4] вплив спортивно-подієвого туризму на розвиток територій, Коновалов А. В. [5] дослідив проблеми оцінки соціально-економічного ефекту від розвитку спортивно-подієвого туризму, Вань Мяо [6] в своїх працях висвітлив забезпечення системи розвитку підприємств спортивно-подієвого туризму та його ефективність, Куртзман Дж. [7] досліджував економічний вплив від розвитку спортивного туризму в містах, Гетц Д. [8] досліджував подієвий/івент менеджмент та подієвий туризм, Халл С. М. [9] дослідив питання планування спортивного туризму. При цьому складові домінанти спортивно-подієвого туризму та питання його управління та організації в нових економічних та епідеміологічних умовах залишаються ще недостатньо дослідженими.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є дослідження сутності спортивно-подієвого туризму, аналізу його ресурсного потенціалу у межах Харкова та визначення складових стратегії його розвитку в регіоні.

**Виклад основного матеріалу.** Спортивно-подієвий туризм виник як сполучення двох самостійних видів туризму на основі їх тісного взаємного проникнення.

Традиційно спортивний туризм визначається як — це специфічний вид туристсько-спортивної діяльності, головна форма якої — похід (подорож) або змагання з видів туризму. Ці види діяльності спрямовані на випробовування фізичних, психічних, духовних сил людини, удосконалення майстерності туриста та виконання нормативів спортивних розрядів [10]. Спортивний туризм — це офіційний вид спорту, який включає різноманітні активні туристичні заходи, спортивні походи усіх категорій складності, чемпіонати, першості за усіма видами спортивного туризму (пішохідний, лижний, гірський, водний, велосипедний, мотоциклетний, автомобільний, спелеологічний, вітрильний), комплексні заходи, експедиції [11]. Проте подане визначення є багатьма дослідниками трактується і отожднюється з поняттям спортивно-оздоровчого туризму, який обов'язково передбачає подолання маршруту активним способом, тобто без

використання механічних транспортних засобів, покладаючись лише на власні сили, реалізуючи вміння і навички пересування пішки, на лижах, плавання на плотах і човнах, їзди на велосипеді тощо [11] При цьому з даного визначення випадає значна частина туристів, які не мають на меті проходити похід або приймати участь у змаганнях, їх головною метою є непрофесійне, неразрядне, аматорське, для власного задоволення, заняття різними видами спорту, наприклад гірськолижним, дайвінгом, альпінізмом, велосипедним. І тут потрібно чітко розрізняти спортивний туризм для спортсменів та для любителів спортивних видів туризму. Ще одну категорію спортивних туристів становлять особи, які не приймають участі у змаганнях і особисто не займаються названими видами спорту, проте є активними вболівальниками та зацікавленими спостерігачами за проходженням різного роду спортивних подій. І сам е в цьому поєднанні виникає ідея спортивно-подієвого туризму. З самого терміну зрозуміло, що в основі тяжіння туристів в даному виді будуть слугувати різного виду спортивні події.

Під подієвим туризмом розуміється діяльність, пов'язана з різноманітними і значними соціально-культурними та суспільно-політичними подіями, які приваблюють своєю унікальністю, екзотичністю, неповторністю, великим масштабом і яскравими враженнями [1].

О. В. Алексєєва конкретизує визначення подієвого туризму — як заплановані події або «івенти» — це просторовочасовий феномен, кожен з них унікальний внаслідок взаємодії навколишнього оточення, публіки, систем управління, включаючи розробку окремих елементів і програми. Таким чином, другий обов'язковий елемент розглянутого виду туризму, крім наявності унікальної події — особлива система організації та управління ним, з метою отримання доходу [12]. Сутність спортивно-подієвого туризму зображено на рис. 1.

Турист може поїхати на конкретну спортивну подію і перебувати на ній весь час її проходження, а після закінчення повернутися додому. Або ж турист може навпаки приурочити свою відпустку до якої-небудь події, і після закінчення останньої продовжити відпочинок в даній дестинації.

Харків часто сприймається як «спортивне місто», адже воно славиться футбольною командою «Металіст» і волейбольною командою «Локомотив», досягненнями тенісисток Олени та Катерини Бондаренко, плавчині Яни Клочкової та багатьма іншими видатними спортивними іменами.

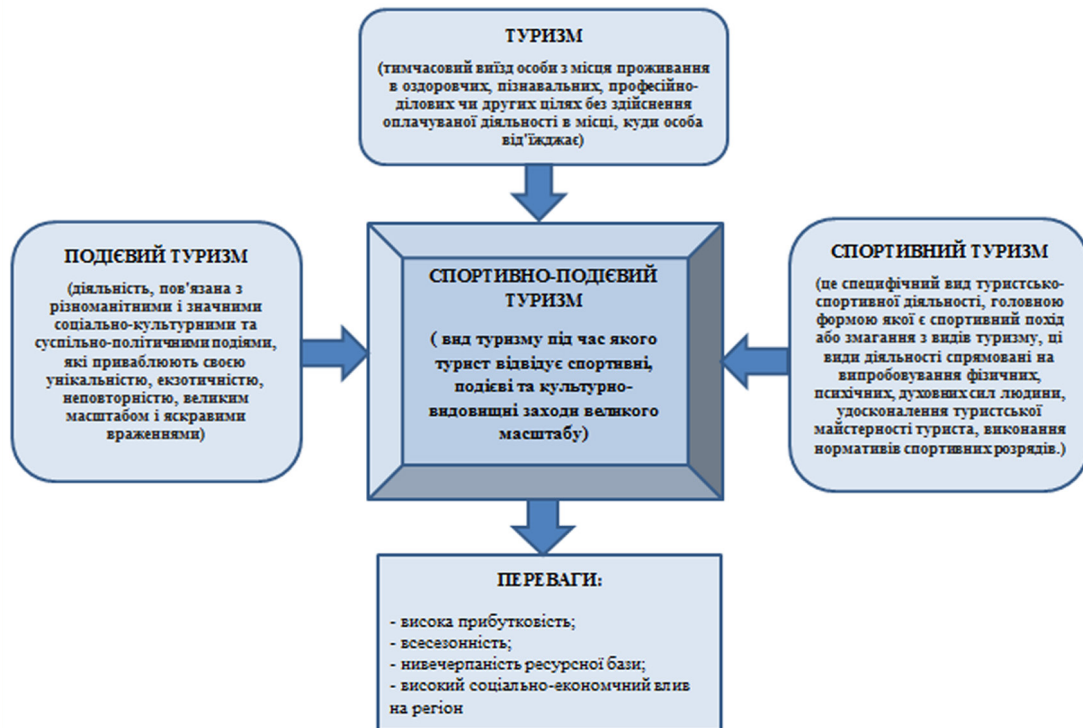


Рис. 1. Сутність поняття спортивно-подієвий туризму

Джерело: авторська розробка

Найвидатнішою спортивною подією європейсько-рівня в місті було проведення чемпіонату Європи з футболу в 2012 р., де стадіон «Металіст» був одним із місць, де проходили міжнародні матчі, а саме місто однією з приймаючих сторін даного заходу.

В м. Харкові створено всі умови для занять спортом і виховання майбутніх майстрів і чемпіонів України, що забезпечується значним розвитком спортивної інфраструктури. Наймасовіші та найпопулярніші види спорту в м. Харків — це футбол, волейбол, баскетбол, теніс, легка атлетика, плавання, гімнастика, але поряд з цим також розвиваються нетрадиційні та екстремальні види спорту такі, як скелелазіння, дельтапланеризм, авто і мотоспорт, підводне плавання, кікбоксинг.

Основними елементами спортивної інфраструктури м. Харків є: 19 стадіонів з трибунами; 16 спортивних комплексів; 9 плавальних басейнів; 6 споруд із штучним льодом; 6 лижних баз; 12 тенісних кортів; 114 футбольних полів; 363 спортзали; 3 веслові бази; велотрек «Динамо»; гольф — клуб «Superior golf-club»; Харківський аероклуб ім. В. С. Гризодубової; 3 кінно-спортивні бази; 72 спортивні організації; 76 дитячо-юнацьких спортивних шкіл; 3 навчальні заклади спортивного профілю; 2 школи вищої спортивної майстерності; комунальний заклад «Український східний центр олімпійської підготовки із зимових видів спорту»; комунальна установа «Харківський

регіональний центр з фізичної культури і спорту інвалідів «Інваспорт» Харківської обласної ради; комунальна установа «Харківський обласний центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» [13].

Всі об'єкти спортивно-оздоровчого призначення в Харківській області за формами власності розділяються на комунальні, державні та приватні (рис. 2).

Найбільшу частку серед спортивних споруд у Харківській області займають стадіони, майже 60% від загальної кількості. 19% займають приміщення для фізкультурно-оздоровчих занять та 15% — спортивні зали, 5% — стрілецькі тири (рис. 3).

За результатами аналізу інфраструктури для спортивно-подієвого туризму можна зробити висновок, що вона придатна для організації спортивних змагань з різних видів спорту, яка в сукупності з потужно розвинутою загальною інфраструктурою — транспортне сполучення, чисельні різноманітні заклади сфери гостинності, багатий історико-культурний потенціал та розважальні заклади міста свідчать про реальні можливості розвитку спортивно-подієвого туризму на Харківщині.

З метою підвищення ефективності розвитку спортивно-подієвого туризму в Харкові необхідно використовувати програмно-цільовий підхід. Для чого необхідна стратегія розвитку спортивно-подієвого туризму в регіоні. Основні елементи стратегії представлені на рис. 4.



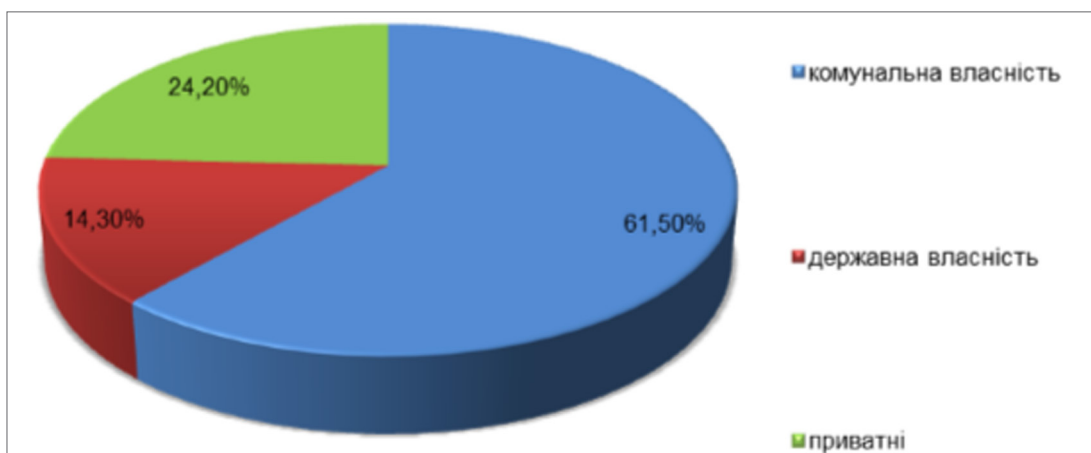


Рис. 2. Розподіл об'єктів спортивно-оздоровчого призначення Харківської області за формами власності  
Джерело: складено авторами на основі [14]

Управління спортивно-подієвим туризмом має зосередитися на трьох основних напрямках:

- розвиток інфраструктури;
- стимулювання попиту на послуги;
- просування турпродукту на зовнішньому і внутрішньому ринку.

У якості основних напрямків розвитку пропонується здійснити такі заходи:

- продовжити реалізацію програм з розвитку спортивної інфраструктури міста;
- розробити програми по розширенню мережі недорогих засобів розміщення;
- розробити туристично-спортивні карти міста, створити і розвивати спортивні, оздоровчі та інші центри, туристичні маршрути виходячи з їх видів, сезону року, інтересів різних категорій туристів;

- розвиток маркетингу і активної рекламної діяльності на основі вже існуючого спортивного логотипу міста — Перший український спорт-сіті. Так, з 12 серпня 2020 року Kharkiv Sport City використовує новий логотип та фірмовий стиль, розроблений у співпраці з брендинговим агентством «Boomerang», який символізує спортивний дух міста та відкритість до втілення сучасних проектів [14];
- збільшення зайнятості місцевого населення через розвиток інфраструктури, розвиток галузевої науки, здійснення наукових досліджень в сфері спортивно-подієвого туризму;
- формування сучасної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації туристських кадрів з урахуванням специфіки спортивно-подієвого туризму.

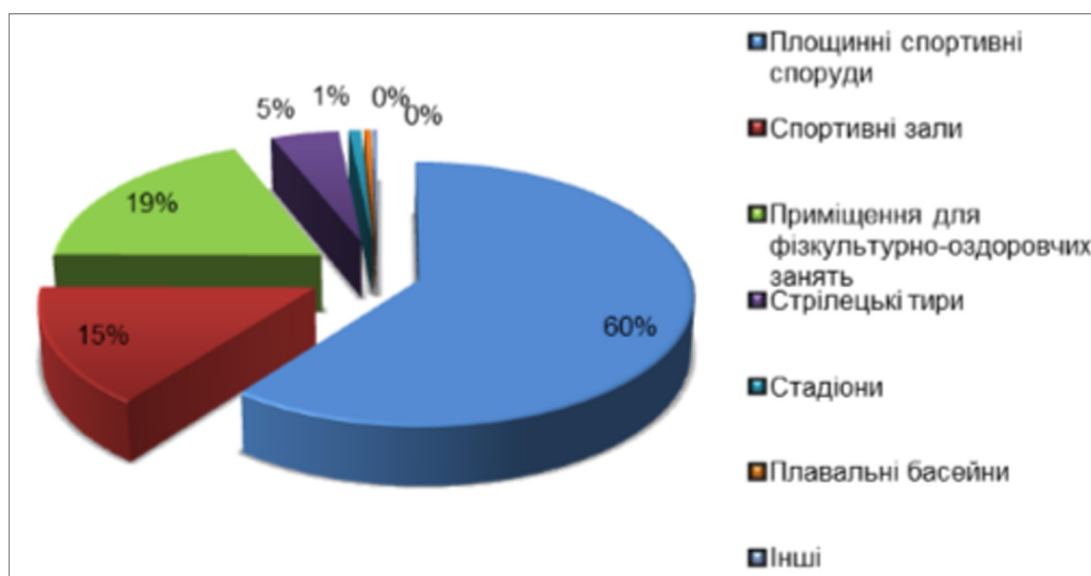


Рис. 3. Питова вага спортивних споруд Харківської області, % від загальної кількості  
Джерело: складено авторами на основі [14]



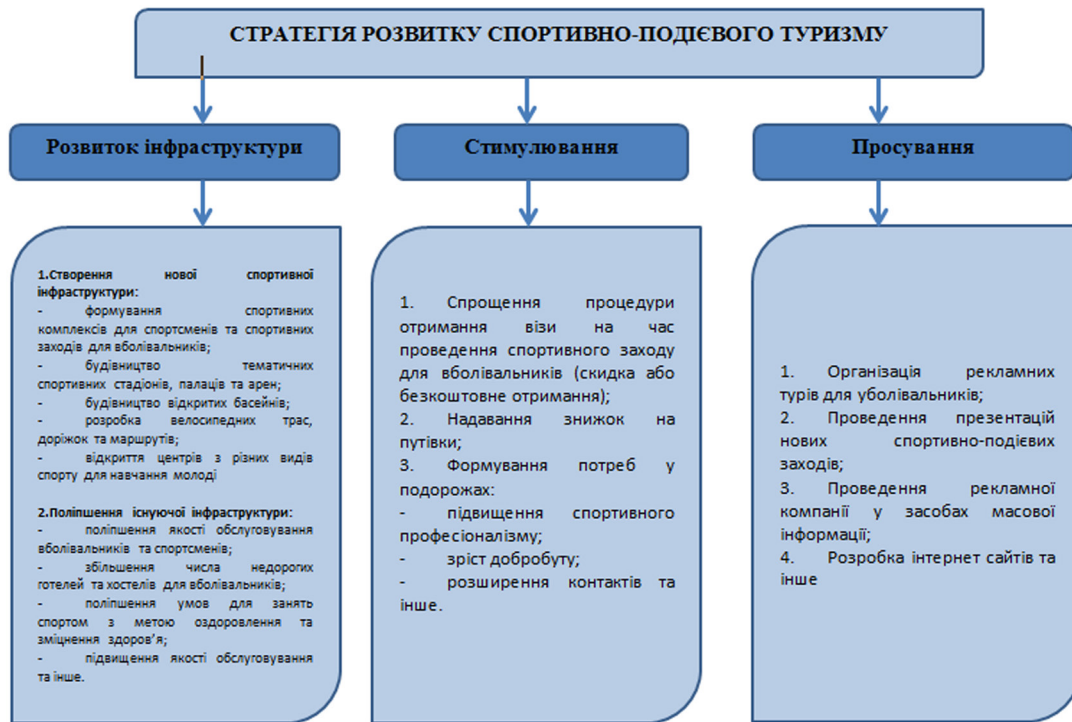


Рис. 4. Основні елементи стратегії розвитку спортивно-подієвого туризму

Джерело: авторська розробка

Ключовими напрямками розвитку спортивно-подієвого туризму в місті є проведення дій в сфері реконструкції інфраструктури:

- будівництво та реконструкція спортивних комплексів і стадіонів;
- створення асоціації з туристичних фірм, спортивних федерацій та навчальних закладів щодо розвитку спортивно-пізнавального туризму в Харкові;
- надання інформації про туристські можливості Харкова в регіонах-постачальниках туристів, як центру спортивно-подієвого туризму;
- удосконалення системи пільг і знижок для спортсменів та аматорів на відвідування спортивних заходів;
- розробка нових туристичних спортивно-подієвих заходів у Харкові для шанувальників спорту;
- вдосконалення цільової програми розвитку туризму в Харківській області заходами щодо розвитку спортивно-подієвого туризму.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Виходячи з вище викладеного можливо зробити висновок, що спортивно-подієвий туризм є перспективним самостійним потужним напрямом розвитку як внутрішнього так і міжнародного туризму для якого місто Харків має достатньо розвинену спортивну та супутню необхідну інфраструктуру. Для більш ефективного розвитку даного напрямку необхідно розробити ґрунтовну стратегію розвитку даного виду туризму, об'єднати зусилля всіх зацікавлених сторін та включити розвиток цього виду туризму до цільової програми розвитку туризму в регіоні.

Обрана тема потребує подальших перспективних досліджень в напрямках розробки конкретизації стратегічних пропозицій, ґрунтовної розробки програмних та маркетингових заходів щодо спортивно-подієвого туризму.

#### Література

1. Бабкин А. В. Специальные виды туризма / А. В. Бабкин. Ростов-на-Дону: Феникс, 2008. 252 с.
2. Тищенко П. В. Теоретичні аспекти та розвиток подієвого туризму регіону. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tyschenko.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tyschenko.htm)
3. Тартакынов Ф. Н. Перспективы освоения сегмента спортивно-событийного туризма на отечественном рынке туристских услуг. URL: <http://grani2.kznscience.ru/participants/sekciya2/TartakynovFN/>
4. Спортивно-событийный туризм и развитие территорий / Е. Е. Шарафанова, Е. В. Печерица, А. М. Житлов. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. 155 с.

5. Коновалов А. В. Оценка социально-экономической эффективности развития спортивно-событийного туризма / А. В. Коновалов // Проблемы современной экономики. 2007. № 2 (22).
6. Вань Мяо Забезпечення розвитку системи підприємств спортивно-подієвого туризму: Автореф. дис.. канд.. екон. наук: 08.00.04. Симферополь: ТНУ ім. В. І. Вернадського. 2011. 25 с.
7. Kurtzman J. Economic impact: sport tourism and the city / J. Kurtzman // Journal of Sport Tourism. 2011. № 6(3). P. 47–71.
8. Getz D. Event management and event tourism. New York: Cognizant, 2005. 122 p.
9. Hall C. M. Sport tourism planning. In Sport Tourism Destinations: Issues, Opportunities and Analysis, Higham JES (ed). / C. M. Hall. Elsevier Butterworth Heinemann: Oxford, 2005. P. 103–121.
10. Єрко А. Поняття спортивно-оздоровчого туризму та його характерні риси // Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/11173/1/32.pdf>
11. Дмитрук О. Ю. Спортивно-оздоровчий туризм: навч. посіб. / О. Ю. Дмитрук, Ю. О. Щур. К.: Альтерпрес, 2003. 232 с.
12. Алексеева О. В. Событийный туризм и ивент-менеджмент / О. В. Алексеева // Российское предпринимательство. 2011. № 6. Вып. 2 (186). С. 167–172.
13. Соціальна Програма розвитку фізичної культури і спорту, молодіжних ініціатив та формування здорового способу життя у Харківській області на 2019–2023 роки. URL: <http://www.oblrada.kharkov.ua/ua/sotsialna-programa-rozvitku-fizichnoji-kulturi-i-sportu-molodizhnikh-initsiativ-ta-formuvannya-zdorovogo-sposobu-zhittya-u-kharkivskij-oblasti-na-2014-2018-roki/14497-normativni-dokumenty>
14. Kharkiv Sport City. URL: <http://sportevents.kharkiv.ua/ua/logotip.html>
15. Головне управління статистики у Харківській області. URL: [uprstat.kharkov.ukrtel.net/ua/index.html](http://uprstat.kharkov.ukrtel.net/ua/index.html)

#### References

1. Babkin A. V. Spetsialnyie vidyi turizma / A. V. Babkin. Rostov-na-Donu: Feniks, 2008. 252 s.
2. Tyshhenko P. V. Teoretychni aspekty ta rozvytok podijevogho turyzmu rehionu. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tyschenko.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tyschenko.htm)
3. Tartakynov F. N. Perspektivy osvoeniya segmenta sportivno-sobyitiynogo turizma na otechestvennom rynke turistskih uslug. URL: <http://grani2.kznscience.ru/participants/sekcija2/TartakynovFN/>
4. Sportivno-sobyitiyniy turizm i razvitie territoriy / E. E. Sharafanova, E. V. Pecheritsa, A. M. Zhitlov. SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2014. 155 s.
5. Konovalov A. V. Otsenka sotsialno-ekonomicheskoy effektivnosti razvitiya sportivno-sobyitiynogo turizma / A. V. Konovalov // Problemyi sovremennoy ekonomiki. 2007. # 2 (22).
6. Vanj Mjao Zabezpechennja rozvytku systemy pidpryjemstv sportyvno-podijevogho turyzmu: Avtoref. dys.. kand.. ekon. nauk: 08.00.04. Symferopolj.: TNU im. V. I. Vernadsjkogho 2011. 25 s.
7. Kurtzman J. Economic impact: sport tourism and the city / J. Kurtzman // Journal of Sport Tourism. 2011. #6(3). P. 47–71.
8. Getz D. Event management and event tourism. New York: Cognizant, 2005. 122 p.
9. Hall C. M. Sport tourism planning. In Sport Tourism Destinations: Issues, Opportunities and Analysis, HighamJeS (ed). / S. M. Hall. Elsevier ButterworthHeinemann: Oxford, 2005. P. 103–121.
10. Yerko A. Ponjattja sportyvno-ozdorovchogho turyzmu ta jogho kharakterni rysy. Naukovyj visnyk Skhidnojevropejskogho nacionalnogho universytetu imeni Lesi Ukrajinky. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/11173/1/32.pdf>
11. Dmytruk O. Ju. Sportyvno-ozdorovchij turyzm: navch. posib. / O. Ju. Dmytruk, Ju. O. Shhur. K.: Aljterpres, 2003. 232 s.
12. Alekseeva O. V. Sobyitiyniy turizm i ivent-menedzhment / O. V. Alekseeva // Rossiyskoe predprinimatelstvo. 2011. # 6. Vyip. 2 (186). S. 167–172.
13. Socialjna Proghrama rozvytku fizychnoji kuljture i sportu, molodizhnykh initsiatyv ta formuvannja zdorovogho sposobu zhyttja u Kharkivskij oblasti na 2019–2023 roky. URL: <http://www.oblrada.kharkov.ua/ua/sotsialna-programa-rozvitku-fizichnoji-kulturi-i-sportu-molodizhnikh-initsiativ-ta-formuvannya-zdorovogo-sposobu-zhittya-u-kharkivskij-oblasti-na-2014-2018-roki/14497-normativni-dokumenty>
14. Kharkiv Sport City. URL: <http://sportevents.kharkiv.ua/ua/logotip.html>
15. Gholovne upravlinnja statystyky u Kharkivskij oblasti. URL: [uprstat.kharkov.ukrtel.net/ua/index.html](http://uprstat.kharkov.ukrtel.net/ua/index.html)

**Прочан Анна Олександрівна**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та туризму  
Хортицька національна академія

**Прочан Анна Александровна**  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента и туризма  
Хортицкая национальная академия

**Prochan Anna**  
*PhD in Economics, Associate Professor of the  
Department of Management and Tourism  
Khortytska National Academy*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7714

## ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ТРЕНДІВ

## ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ НА РАЗВИТИЕ ТУРИСТИЧЕСКИХ ТРЕНДОВ

## THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF THE TOURIST TRENDS

**Анотація.** В статті здійснено аналіз впливу коронавірусу на галузь туризму та розвиток туристичних трендів. Зокрема було зроблено аналіз впливу пандемії на світову економіку та загальний ріст ВВП і світової торгівлі. Досліджена динаміка світового реального ВВП на 2017–2021 рр., а також динаміка міжнародних туристських прибутків за період з січня по березень 2020 року. Відмічено зниження кількості міжнародних подорожей по всьому світу на 60–80% за підсумками 2020 року. Наступним було визначено основні заходи, щодо відновлення туризму. Були запропоновані антикризові заходи функціонування туристичної індустрії в умовах карантинних обмежень та повернення її до звичних умов функціонування після зняття цих обмежень. Пандемія COVID-19 найсильніше вдарила по туристичній індустрії в усьому світі. Через пандемію коронавірусу потік туристів у світі скоротився на 65%. За перші вісім місяців 2020 року кількість міжнародних прибуттів знизилася на 70%. Це призвело до втрати 730 млрд. доларів, понад 120 мільйонів робочих місць опинилися під загрозою. За офіційними даними туристичний бізнес в Україні вже втратив мінімум 1,5 млрд. доларів. Тисячі працівників туристичного сектору України втратили роботу. Також на основі аналізу впливу пандемії на туризм були визначені нові тренди в туристичній галузі. Було виявлено, що туристський ринок відновиться відносно швидко після пандемії, оскільки людям будуть потрібні позитивні емоції. Хоча, безумовно, точний прогноз дати неможливо, особливо в умовах зміни курсів валют. Крім того, цілком імовірно, що може змінитися підхід до життя в цілому – способи дистанційної комунікації стануть звичайною справою. Сегмент цифрових проєктів в туризмі активізується, що допоможе формуванню відкладеного попиту і спрацює тоді, коли будуть зняті всі обмеження з туристських поїздок.

**Ключові слова:** COVID-19, туристична галузь, МОЗ, економічна криза, цифрові технології, екологічний туризм.

**Аннотация.** В статье проведен анализ влияния коронавируса на отрасль туризма и развитие туристических трендов. В частности, был проведен анализ влияния пандемии на мировую экономику и общий рост ВВП и мировой торговли. Исследована динамика мирового реального ВВП в 2017–2021 гг., а также динамика международных туристских прибытий за период с января по март 2020 года. Отмечено снижение количества международных поездок по всему миру на 60–80% по итогам 2020 года. Следующим были определены основные мероприятия по восстановлению туризма. Были

предложены антикризисные меры по функционированию туристической индустрии в условиях карантинных ограничений и возвращение ее к привычным условиям функционирования после снятия этих ограничений. Пандемия COVID-19 сильнее всего ударила по туристической индустрии по всему миру. Из-за пандемии коронавируса поток туристов в мире сократился на 65%. За первые восемь месяцев 2020 г. количество международных прибытий снизилось на 70%. Это привело к потере 730 миллиардов долларов, более 120 миллионов рабочих мест оказались под угрозой. По официальным данным, туристический бизнес в Украине уже потерял минимум 1,5 млрд. долларов. Тысячи работников туристического сектора Украины потеряли работу. Также на основе анализа влияния пандемии на туризм определены новые тренды в туристической отрасли. Было обнаружено, что туристский рынок восстановится относительно быстро после пандемии, поскольку людям требуются положительные эмоции. Хотя, безусловно, точный прогноз дать невозможно, особенно в условиях смены курсов валют. Кроме того, вполне вероятно, что может измениться подход к жизни в целом – способы дистанционной коммуникации станут обычным делом. Сегмент цифровых проектов в туризме активизируется, что поможет формированию отложенного спроса и сработает, когда будут сняты все ограничения с туристских поездок.

**Ключевые слова:** COVID-19, туристическая отрасль, МОЗ, экономический кризис, цифровые технологии, экологический туризм.

**Summary.** The article analyzes the impact of Coronavirus on the tourism industry and the development of tourism trends. In particular, an analysis was made of the impact of the pandemic on the world economy and overall GDP growth and world trade. The dynamics of world real GDP for 2017–2021, as well as the dynamics of international tourist arrivals for the period from January to March 2020 are studied. There has been a reduction in the number of international trips around the world by 60–80% in 2020. The following were the main measures to restore tourism. Anti-crisis measures were proposed for the functioning of the tourism industry under quarantine restrictions and its return to normal operating conditions after the removal of these restrictions. The COVID-19 pandemic has hit the tourism industry hardest. Due to the coronavirus pandemic, the flow of tourists in the world has decreased by 65%. In the first eight months of 2020, the number of international arrivals decreased by 70%. This resulted in the loss of \$ 730 billion, and more than 120 million jobs were at risk. According to official data, the tourism business in Ukraine has already lost at least \$ 1.5 billion. Thousands of workers in Ukraine's tourism sector have lost their jobs. Also, based on the analysis of the impact of the pandemic on tourism, new trends in the tourism industry were identified. It was found that the tourism market will recover relatively quickly after the pandemic, as people will need positive emotions. Although, of course, it is impossible to give an accurate forecast, especially in the face of changes in exchange rates. In addition, it is likely that the approach to life in general may change – the methods of remote communication will become commonplace. The segment of digital projects in tourism is becoming more active, which will help generate deferred demand and will work when all restrictions on tourist travel are removed.

**Key words:** COVID-19, tourism industry, Ministry of Health, economic crisis, digital technologies, eco-tourism.

**Постановка наукової проблеми.** Якщо найближчим часом не буде вжито термінових заходів, сектор подорожей та туризму зіштовхнеться з економічним крахом, з якого буде складно вийти, а мільйони людей, що працюють у туризмі, «потонуть» у боргах. Тому, на сьогодні, виникла потреба у впровадженні шляхів виходу з кризи, яка спричинена пандемією COVID-19. Отже, дана тема є актуальною та потребує пошуково-аналітичних та практичних розробок.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання впливу Коронавірусу на туристичну галузь висвітлені багатьма вітчизняними та зарубіжними дослідниками як: Нікола М. [5], Лагунцова І. [8], Акішева А. [7], Саду Ж. [6], Морозова Н. [9], С. Бугільта [2] багато інших.

Разом із тим, слід зазначити, що подальшого розвитку потребують питання розробки антикризових заходів функціонування туристичної індустрії в умовах карантинних обмежень та повернення

її до звичних умов функціонування після зняття цих обмежень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Дослідження ситуації на ринку індустрії туризму та розробці практичних пропозицій щодо зменшення рівня негативного впливу наслідків пандемії на економіку туристичної галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Ще до пандемії COVID-19 світова економіка була готова до рецесії: фондові ринки перегрілися, економічне зростання в розвинених країнах сповільнилося, а агресивна протекціоністська політика Д. Трампа сприяла руйнації глобальних ланцюжків поставок і збільшення глобальних ризиків. Уже в другій половині 2019 року стало очевидно, що світова економіка поступово вступає в чергову рецесію, демонструючи мляве економічне зростання, але очікувалося, що в 2020 році ситуація покращиться за рахунок великих економік, що розвиваються, а до 2021 року відбудеться повернення



Таблиця 1

Прогноз динаміки світового реального ВВП на 2017–2021 рр.

Регіон / країна	2017	2018	2019	2020	2021
Світ	3,3	3	2,4	-5,2	4,2
Країни з розвинутою економікою	2,5	2,1	1,6	-7	3,9
Країни, що розвиваються	4,5	4,3	3,5	-2,5	4,6
Східна Азія і Тихоокеанський регіон	6,5	6,3	5,9	0,5	6,6
Європа і Центральна Азія	4,1	3,3	2,2	-4,7	3,6
Латинська Америка і Карибський басейн	1,9	1,7	0,8	-7,2	2,8
Близький Схід і Північна Африка	1,1	0,9	-0,2	-4,2	2,3
Обсяг світової торгівлі	5,9	4	0,8	-13,4	5,3
Індекс цін на неенергетичні товари	5,5	1,8	-4,2	-5,9	3

Джерело: зроблено автором з використанням даних джерел [1; 2]

до глобального зростання. Такі настрої відклали структурну реформу багатьох національних економік. МВФ опублікував прогноз зростання світового ВВП в 2020 році на рівні 2,7%. Зараз всі прогнози коригуються у бік зниження (зокрема, прогноз ОЕСР, наведений нижче в таблиці 1). На наш погляд, поки рано давати остаточні короткострокові прогнози; цифри залежать від масштабів пандемії і часу закінчення пандемії.

Дана таблиця показує, як змінюються прогнози, не більше того. Ми вважаємо, що зростання може бути ще більш слабким, якщо захворюваність пошириться ще ширше. У короткостроковій перспективі основний негативний ризик полягає в тому, що вплив коронавірусу буде більш тривалим і інтенсивним, ніж передбачалося. Якщо спалахи продовжать поширюватися

в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні або в розвинених країнах північної півкулі, негативний вплив на світове зростання і торгівлю буде набагато сильнішим.

За даними Всесвітньої ради подорожей та туризму (WTTC), яка представляє міжнародну індустрію туризму, внесок туризму у світову економіку в 2019 р склав 8,9 трлн. дол. Або 10,3% світового ВВП. За оцінками Ради, на індустрію подорожей і туризму припадає 330 мільйонів робочих місць по всьому світу (1 з 10 робочих місць в світі) [3].

На рисунку 1 представлена динаміка міжнародних туристських прибуттів за період з січня по березень 2020 року порівняно з аналогічним періодом 2019 р.

Найбільше скоротився туристський потік в Азію (-82%), друге місце займає Близький Схід

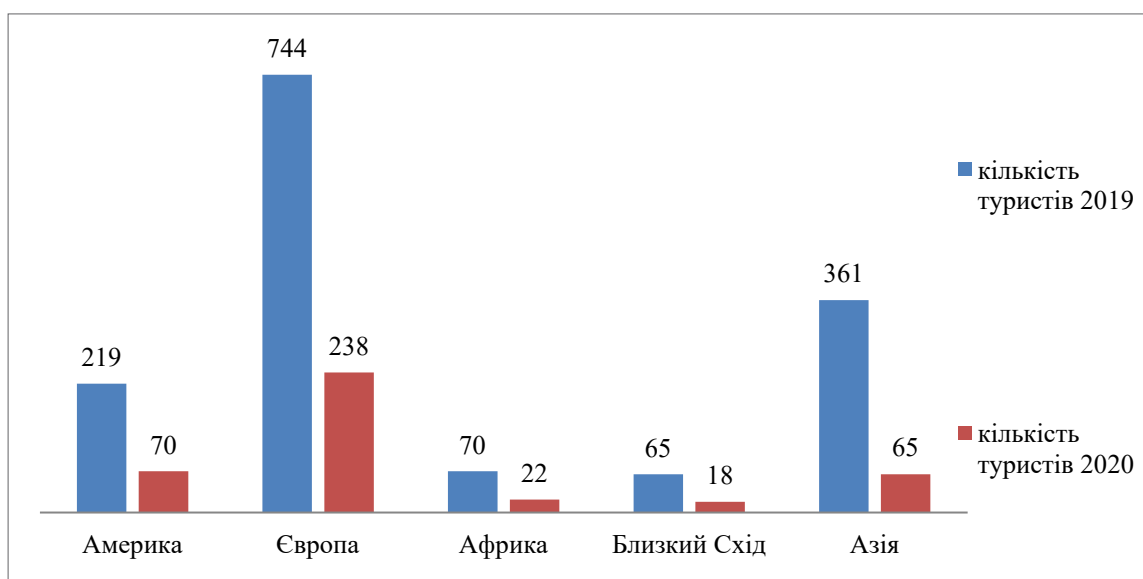


Рис. 1. Динаміка міжнародних прибуттів за період січень-жовтень, млн. чол. 2019–2020 рр.

Джерело: зроблено автором з використанням даних джерел [3]



(-73%), далі йде Європа та Америка (-68%), африканські країни втратили 69% прибуттів (1,9 млн. чол.).

При цьому експерти Всесвітньої туристської організації (ВТО) прогнозують зниження кількості міжнародних подорожей по всьому світу на 60–80% за підсумками 2020 року, число звільнень в цьому секторі зростає з приголомшливою швидкістю — один мільйон робочих місць в день, і 75 млн. робочих місць знаходяться під «безпосереднім ризиком», а загальні втрати туристичного сектора на кінець року склали близько 2,1 трлн. дол. [4].

5 березня 2020 р американська компанія HiltonWorldwide (володіє і управляє глобальними мережами готелів і курортів, в тому числі міжнародною мережею HiltonHotels&Resorts) повідомила кредиторів про те, що їй необхідний додатковий кредит в розмірі 1,75 млрд. дол. для збереження фінансової стабільності і гнучкості «в світлі невизначеності на світових ринках». Доходи готельного бізнесу в розрахунку на один вільний номер в США за тиждень, що завершився 7 березня 2020 р впали на 11,6%, в той час як в Китаї показник заповнюваності знизився до кінця січня 2020 року на 89%. З 1 березня 2020 р заповнюваність готелів в Німеччині знизилася більш ніж на 36%. Рівень заповнюваності в Римі становить 6%, в той час як Лондон демонструє найбільш стабільне значення показника заповнюваності (приблизно 47%).

В цілому криза COVID-19 привела до міжнародних перекосів в індустрії гостинності та до значного спаду на європейському готельному ринку. На азіатському ринку поширений прогноз,

згідно з яким туристичний сектор В'єтнаму понесе збиток у розмірі 5 млрд. дол., якщо пандемія COVID-19 продовжиться в II кварталі 2021 р.. Більш того, на Філіппінах прогнозується зниження ВВП країни в 2020 р на 0,3 0,7% [5].

У країнах приймаються масштабні комплексні заходи з підтримки туристичної галузі як пріоритетної для збереження зайнятості та розвитку економіки. Наприклад, WTTC дає наступні рекомендації по відновленню:

- прийняття глобальних галузевих протоколів з охорони праці та техніки безпеки;
- впровадження експрес-тестування для стримування поширення коронавірусу серед працівників індустрії гостинності;
- продовження державної підтримки туристичного сектора в плані податкових пільг, стимулювання зростання ліквідності;
- реалізація заходів щодо захисту працівників і ін. [6].

На офіційному сайті UNWTO проводиться моніторинг заходів, що вживаються країнами або організаціями для згладжування наслідків кризи, викликаной коронавірусом, і відновлення ринку туризму і подорожей (див. рис. 2).

Введені обмеження, надлишок пропозицій і загроза стагнації підштовхують бізнес до пошуку нових інструментів конкуренції. Однак поки що лише деякі учасники ринку займаються розвитком внутрішнього туризму як альтернативи закордонним подорожам.

Так, компанія Tez Tour не розглядає розробку турів по Україні як перспективний напрям, але

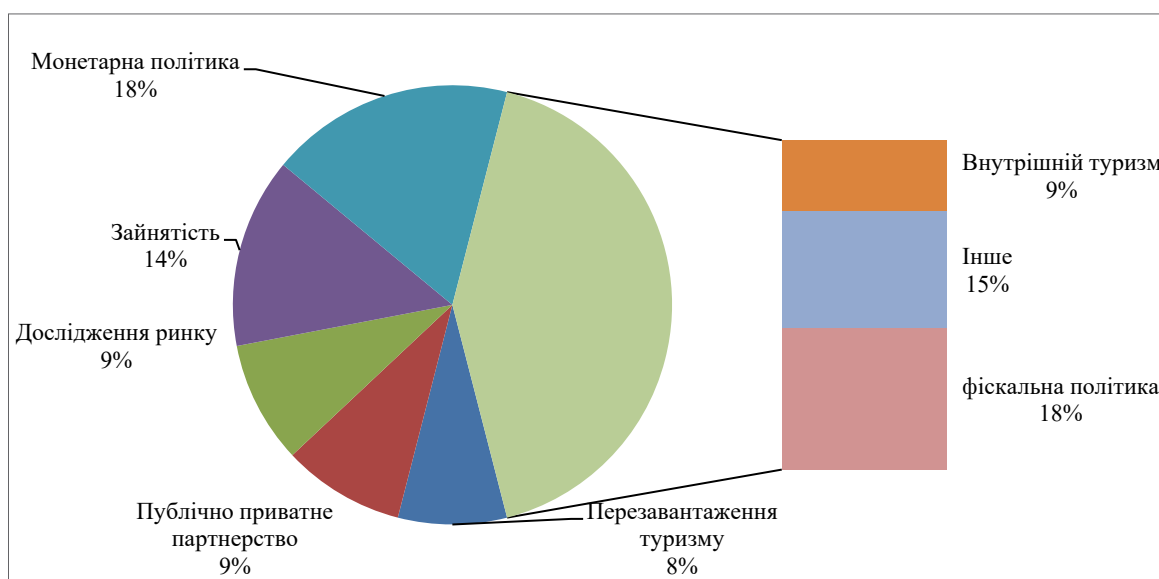


Рис. 2. Структура заходів, що вживаються країнами для відновлення туризму і подорожей

Джерело: зроблено автором з використанням даних джерел [7]

запустила продаж номерів в українських готелях через власну систему Tez World, як альтернативу популярним Booking і Airbnb.

У Join UP розробляють нові туристичні маршрути по Україні, пакетні турів з логістикою, активно займаючись їх промо. Туроператор оцінює внутрішній туризм як перспективний сегмент бізнесу, зірковий час якого може настати після карантину, дозволивши відкрити українцям Україну.

У TRG також почали працювати над стратегією розвитку внутрішнього туризму. Зараз компанія розробляє варіант запуску санаторно-курортного лікування на морських і гірських локаціях країни. Але, залишаються труднощі з повноцінним переходом на продаж курортів в Україні, пов'язані з відсутністю у вітчизняних готельєрів чітко виробленої єдиної стратегії продажів в форматі b2b і b2c.

На нашу думку, погані дороги, слабка готельна інфраструктура, необ'єктивне співвідношення ціни і якості послуг, що надаються в курортних містах України перешкоджають повноцінному запуску сегмента внутрішнього туризму, роблячи його неконкурентним порівняно із зарубіжними подорожами. Тому більшість компаній вже почали активно бронювати на липень-серпень тури в Туреччину, Грецію та Єгипет.

При всіх негативних наслідках нинішньої кризи важливо відзначити наступний важливий момент: сучасна індустрія туризму давно знаходиться напередодні великих змін. Ситуація, що склалася в результаті пандемії коронавірусу, швидше за все, тільки прискорить трансформацію.

Аналіз впливу коронавірусу на туристичну галузь дозволив визначити які тренди стануть більш актуальними, а саме: тренд більш активного впровадження технологій віртуальної і доповненої реальності, а також економіки вражень. Будуть мінятися інструменти задоволення потреб туристів. При цьому важливо розуміти, що самі потреби у них залишаться колишніми (потреби в пересуванні, спілкуванні, нових емоціях і знаннях тощо).

Отже, туристський ринок відновиться відносно швидко після пандемії, оскільки людям будуть потрібні позитивні емоції. Хоча, безумовно, точний прогноз дати неможливо, особливо в умовах зміни курсів валют. Крім того, цілком імовірно, що може змінитися підхід до життя в цілому — способи дистанційної комунікації стануть звичайною справою. Сегмент цифрових проектів в туризмі активізується, що допоможе формуванню відкладеного попиту і спрацює тоді, коли будуть зняті всі обмеження з туристських поїздок.

Дійсно, в останні роки значимість використання електронних інформаційних систем і платформ на ринку туристичних послуг тільки зростає. Тенденція цифровізації в туризмі передбачає поступову переорієнтацію всіх учасників ринку на сферу он-лайн з відповідною переорієнтацією фінансових потоків і створенням передумов для підвищення прибутковості індустрії туризму.

У зв'язку з цим в даний час перспективним напрямком представляється розробка і просування цифрових продуктів як для традиційних, так і для нових туристських напрямків. Так, наприклад, Європейська комісія з туризму (ЕТС) розмістила інформацію про заплановану цифрову кампанію по просуванню креативних європейських міст в Бельгії, Німеччині та Польщі в травні 2020 р.

В Україні міністерство культури та інформаційної політики представило проекти цифрової трансформації у сфері культури та туризму на найближчі три роки.

Як повідомив заступник Міністра культури та інформаційної політики з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій та цифровізації Артем Льозін, до кінця 2023 року має бути реалізовано 4 масштабних цифрових проекти — е-Спадщина, е-Мистецтво, е-Туризм та е-Книга [9].

Ці проекти, за словами заступника Міністра, дозволять створити умови для осучаснення та прозорості ведення процесів у сферах охорони культурної спадщини, мистецтва, туризму та курортів, бібліотек та видавничої справи.

Зокрема цифрова трансформація туризму та курортів (е-Туризм) планує такі проекти:

– Реєстр суб'єктів туристичної діяльності України

Єдиний реєстр, який акумулює інформацію та статистику про всі суб'єкти туристичної діяльності, реалізує можливість формування запитів на отримання категорії готелем чи ліцензії туроператора Держтуризму; реалізує автоматичну перевірку інформації, необхідної для надання ліцензії в страховій і банку.

– Туристичний портал.

Інформаційний ресурс з систематизацією даних про туристичну привабливість України: містить інформацію для потенційного туриста, як внутрішнього так і іноземного; спрощуватиме процес планування мандрівки та висвітлення івентів у містах подорожі [9].

Всесвітня туристська організація спільно з одним з іспанських університетів запустила програму дистанційного навчання в сфері туризму. Аналогічні дистанційні навчальні програми для представників турбізнесу стартували і в Україні.

Дистанційна освіта органічно поєднує комп'ютерні та Інтернет-технології навчання. Сучасні технології, на яких базуються дистанційні курси, є з'єднувальною ланкою між студентом і викладачем, які можуть перебувати за тисячі кілометрів один від одного. Навчання проводиться за допомогою мережі Інтернет, по e-mail та за допомогою сучасних месенджерів. Ще один важливий аргумент на користь такої форми навчання: дистанційна освіта — надзвичайно мобільна система, оскільки дозволяє абсолютній більшості учасників навчального процесу (адміністраторам, викладачам і студентам) вибирати зручний час для занять.

Поряд з активізацією використання цифрових технологій в туризмі необхідно відзначити ще один тренд, очікуваний в перший час після того, як пандемія піде на спад. Цілком ймовірно, що ми будемо спостерігати щось на зразок вірусобії у туристів, коли люди просто не будуть готові до масових подорожей, ретельно співвідносячи свої потреби і можливі ризики.

Екологічний туризм передбачає відвідування туристами щодо незайманих антропогенним впливом територій, він спрямований на підвищення екологічної культури туристів і створення умов для отримання вигод від охорони навколишнього середовища місцевим співтовариством. За оцінкою Всесвітньої туристської організації, частка екотурів в світовому туризмі сьогодні становить близько 10%. В основі екологічного туризму лежать наступні принципи:

- стале використання природних ресурсів;
- збереження природного, соціального і культурного розмаїття;
- планування, комплексний підхід, інтеграція екотуризму до планів регіонального розвитку;
- підтримка місцевої економіки; участь місцевого населення в розвитку туризму;
- підвищення рівня екологічної освіти відвідувачів;
- скорочення надмірного споживання і витрат.

Об'єктами екологічного туризму можуть бути не тільки природні ландшафти, а й культурні пам'ятки. Можна виділити три основні види екологічного туризму: науковий, пізнавальний і рекреаційний, в залежності від того, яку мету переслідують туристи. На відміну від інших видів туризму екологічний туризм передбачає мінімальний обсяг інфраструктури, що з економічної точки зору може бути досить вигідним [8 с. 48–52].

Всесвітня туристська організація виділяє екологічний туризм в число пріоритетних напрямків розвитку туризму в Україні, що зумовлено особливими природними умовами нашої країни.

Отже, як показує світовий досвід, важливою характеристикою міжнародного туризму є відносна стійкість даного сектора в період економічних спадів і геополітичної нестабільності і швидке відновлення після цих та інших видів криз.

Таким чином вирішення проблем туристичної галузі спричинені кризою, яка стала наслідком пандемії коронавірусу, полягають у розробці комплексного підходу який буде включати різноманітні та взаємопов'язані заходи:

- пошук нових інструментів конкуренції;
- збільшення частки внутрішнього туризму;
- розробка і просування цифрових продуктів;
- дистанційного навчання в сфері туризму;
- розвиток та популяризація екологічного туризму.

Прогнози щодо подальшого відновлення звучать найрізноманітніші. Найчастіше експерти називають другий квартал 2021 року і більш пізні терміни, коли висловлюють свої припущення щодо того, коли почне відновлюватися туристський ринок. На нашу думку, на основі проведеного дослідження припускаємо, що вихід з кризи розтягнеться на кілька років.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** У результаті проведеного дослідження зроблено висновок, що на сьогодні сектор туризму є одним із найбільш постраждалих у світі від спалаху COVID-19, який впливає як на попит, так і на пропозицію. Доведено, що це провокуватиме подальший регрес в умовах слабшої світової економіки, геополітичної, соціальної та торговельної напруженості.

На основі проведеного аналізу, можна зазначити, що світова криза у секторі туризму торкнулася і України, однак наразі держава навіть не має можливості порахувати збитки, завдані коронавірусом та карантинном. Це впливає на ефективність антикризових заходів у сфері туризму.

Визначено, що втрати від кризи, яка спіткала Україну і світ, неминучі. Але час скорочення ринків, зміни структури попиту і зниження купівельної спроможності можуть стати зірковою годиною для сміливих рішень. Для виправлення ситуації вважаємо доцільним вжиття заходів щодо мінімізації довгострокових ризиків та підтримки новаторів, які звернуться до внутрішнього потенціалу. Держава від розвитку внутрішнього туризму неминуче отримає солідні бонуси у вигляді зростання бізнес-активності в регіонах, нових податків, розвитку громад, створення додаткових робочих місць.

На наш погляд, до моменту закінчення пандемії і відкриття кордонів між країнами в індустрії

туризму накопичиться величезний відкладений попит. Першим очікувано буде відновлюватися внутрішній туризм. Однак, найімовірніше, купівельна спроможність населення знизиться, тому зросте попит на бюджетні тури всередині країни. Що стосується в'їзного туризму, то для його відновлення може знадобитися набагато більше часу. У зв'язку з цим гравцям туристичного ринку має сенс сконцентрувати свої зусилля саме в сегменті внутрішніх подорожей, вивчаючи і просуваючи потенційно перспективні напрямки і розробляючи нові пропозиції.

#### Література

1. The World Bank. Веб-сайт. 2020. URL: <https://www.worldbank.org/en/who-we-are/news/coronavirus-covid19> (дата звернення: 19.04.2021)
2. Coronavirus: The world economy at risk. 2020. OECD Interim Economic Assessment. Paris: OECD. March 2. 16 p. P. 2.
3. Офіційний сайт Всесвітньої ради з туризму та подорожей. Веб-сайт. 2020. URL: <https://wttc.org/en-gb/Research/Economic-Impact> (дата звернення: 19.04.2021)
4. Офіційний сайт Всесвітньої туристської організації. Веб-сайт. 2020. URL: <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance> (дата звернення: 20.04.2021)
5. Nicola M. et al. The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review // International Journal of Surgery. 2020. No. 78. P. 185–193.
6. Recovery Scenarios 2020 & Economic Impact from COVID-19 Infographics. Веб-сайт. 2020. URL: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact/Recovery-ScenariosCOVID-19> (дата звернення: 20.04.2021)
7. Measures to Support Travel and Tourism. Веб-сайт. 2020. URL: <https://www.unwto.org/covid-19measures-to-support-travel-tourism> (дата звернення: 21.04.2021)
8. Логунцова И. В. Маркетинговые аспекты управления туризмом. М.: АРГАМАК-МЕДИА. Веб-сайт. 2019. URL: <https://istina.msu.ru/profile/Loguntsova/> (дата звернення: 21.04.2021)
9. МКІП представило проекти цифрової трансформації у сфері культури та туризму. Веб-сайт. 2021. URL: <https://mkip.gov.ua/news/5022.html> (дата звернення: 21.04.2021)

#### References

1. The World Bank. Veb-sait. 2020. URL: <https://www.worldbank.org/en/who-we-are/news/coronavirus-covid19> (data zvernennia: 19.04.2021)
2. Coronavirus: The world economy at risk. 2020. OECD Interim Economic Assessment. Paris: OECD. March 2. 16 p. P. 2.
3. Ofitsiinyi sait Vsesvitnoi rady z turyzmu ta podorozhei. Veb-sait. 2020. URL: <https://wttc.org/en-gb/Research/Economic-Impact> (data zvernennia: 19.04.2021)
4. Ofitsiinyi sait Vsesvitnoi turystskoi orhanizatsii. Veb-sait. 2020. URL: <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance> (data zvernennia: 20.04.2021)
5. Nicola M. et al. The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review // International Journal of Surgery. 2020. No. 78. P. 185–193.
6. Recovery Scenarios 2020 & Economic Impact from COVID-19 Infographics. Veb-sait. 2020. URL: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact/Recovery-ScenariosCOVID-19> (data zvernennia: 20.04.2021)
7. Measures to Support Travel and Tourism. Veb-sait. 2020. URL: <https://www.unwto.org/covid-19measures-to-support-travel-tourism> (data zvernennia: 21.04.2021)
8. Lohuntsova Y. V. Marketinhovye aspekty upravleniia turizmom. M.: ARHAMAK-MEDYA. Veb-sait. 2019. URL: <https://istina.msu.ru/profile/Loguntsova/> (data zvernennia: 21.04.2021)
9. MKIP predstavlyo proiekty tsyfrovoy transformatsii u sferi kultury ta turyzmu. Veb-sait. 2021. URL: <https://mkip.gov.ua/news/5022.html> (data zvernennia: 21.04.2021)



**Рудаченко Ольга Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування  
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Rudachenko Olga**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры предпринимательства и бизнес-администрирования  
Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*  
**Rudachenko Olga**  
*PhD, Associate Professor,  
Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship and Business Administration  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Єсіна Валерія Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки  
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Yesina Valeriya**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики  
Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*  
**Yesina Valeriya**  
*PhD, Associate Professor,  
Assistant Professor of the Department of Economics  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Бібік Наталя Валеріївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування  
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Bibik Natalia**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры предпринимательства и бизнес-администрирования  
Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова*  
**Bibik Natalia**  
*PhD, Associate Professor,  
Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship and Business Administration  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7680

**БЮДЖЕТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ  
ВІД СТРАТЕГІЧНОГО ДО СЕРЕДНЬОСТРОКОВОГО БЮДЖЕТНОГО  
ПЛАНУВАННЯ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ**

**БЮДЖЕТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА  
ОТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО К СРЕДНЕСРОЧНОМУ БЮДЖЕТНОМУ  
ПЛАНИРОВАНИЮ В ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИНАХ**



## BUDGET MANAGEMENT IN THE CONDITION OF THE TRANSITION FROM STRATEGIC TO MEDIUM-TERM BUDGET PLANNING IN TERRITORIAL COMMUNITIES

**Анотація.** Стаття присвячена проблемам розподілу бюджетного менеджменту в умовах переходу від стратегічного до середньострокового бюджетного планування в територіальних громадах. Доведено, що в умовах сучасних трансформаційних змін, що, наразі, відбуваються в Україні, все більше уваги приділяється проблемам координації та контролю дій держави, господарюючих суб'єктів і громадян з метою досягнення стратегічних цілей в системі соціально-економічного розвитку територіальних громад, регіонів та країни. Необхідність таких дій пов'язана з подальшим поступальним розвитком бюджетної системи України. Розглянуто бюджетний менеджмент як один із напрямів фінансового менеджменту. Бюджетний менеджмент виконує роль механізму управління розподілом бюджетних коштів на рівні місцевих органів влади та держави в цілому. Виходячи з бюджету (державний бюджет та місцеві бюджети) кожен фінансовий план вирішує завдання організації та управління бюджетними засобами на конкретному рівні управління. Запропоновано основні принципи ефективного бюджетного менеджменту. Представлено основні цілі і принципи бюджетного планування. В Україні для переходу до власного середньострокового бюджетного планування в громаді розроблено основні рекомендації. Органи місцевого самоврядування територіальних громад за власним рішенням вже зараз можуть ініціювати та розпочинати процес стратегічного бюджетного планування для забезпечення швидкого переходу до середньострокового бюджетного планування в територіальних громадах у зв'язку з цим було запропоновано основні 5 етапів переходу від стратегічного бюджетного планування до середньострокового. До них відносяться: застосування та використання прийомів і методів стратегічного самоменеджменту; формування нормативної бази стратегічних та програмних документів; удосконалення організаційної структури управління фінансами територіальних громад; застосування фінансових методів управління в умовах переходу до середньострокового бюджетного планування; інтегрування річних бюджетів у середньострокові пріоритети.

**Ключові слова:** менеджмент, управління, бюджетування, планування, територіальні громади

**Аннотация.** Статья посвящена проблемам распределения бюджетного менеджмента в условиях перехода от стратегического к среднесрочному бюджетному планированию в территориальных общинах. Доказано, что в условиях происходящих в Украине современных трансформационных изменений все больше внимания уделяется проблемам координации и контроля действий государства, хозяйствующих субъектов и граждан с целью достижения стратегических целей в системе социально-экономического развития территориальных общин, регионов и страны. Необходимость таких действий связана с дальнейшим поступательным развитием бюджетной системы Украины. Рассмотрен бюджетный менеджмент как одно из направлений финансового менеджмента. Бюджетный менеджмент выполняет роль механизма управления распределением бюджетных средств на уровне местных органов власти и государства в целом. Исходя из бюджета (государственный бюджет и местные бюджеты), каждый финансовый план решает задачи организации и управления бюджетными средствами на конкретном уровне управления. Предложены основные принципы эффективного бюджетного менеджмента. Представлены основные цели и принципы бюджетного планирования. В Украине для перехода к собственному среднесрочному бюджетному планированию в обществе разработаны основные рекомендации. Органы местного самоуправления территориальных общин по собственному решению уже сейчас могут инициировать и начинать процесс стратегического бюджетного планирования для обеспечения быстрого перехода к среднесрочному бюджетному планированию в территориальных общинах, в связи с этим были предложены основные 5 этапов перехода от стратегического бюджетного планирования к среднесрочному. К ним относятся: применение и использование приёмов и методов стратегического самоменеджмента; формирование нормативной базы стратегических и программных документов; усовершенствование организационной структуры управления финансами территориальных общин применение финансовых методов управления в условиях перехода к среднесрочному бюджетному планированию; интегрирование годовых бюджетов в среднесрочные ценности.

**Ключевые слова:** менеджмент, управление, бюджетирование, планирование, территориальные общины.

**Summary.** To the problems of budget allocation management in the transition from strategic to medium-term budget planning in territorial communities are devoted in the paper. It is proved that in the conditions of modern transformational changes, which are currently taking place in Ukraine, more and more attention is paid to the problems of coordination and control of actions of the state, economic entities and citizens in order to achieve strategic goals in the socio-economic development of

territorial communities, regions and countries. The need for such actions is related to the further progressive development of the budget system of Ukraine. Budget management is considered as one of the directions of financial management. Budget management acts as a mechanism for managing the distribution of budget funds at the level of local governments and the state as a whole. Based on the budget (state budget and local budgets), each financial plan solves the problem of organization and management of budget funds at a specific level of government. The basic principles of effective budget management are offered. The main goals and principles of budget planning are presented. In Ukraine, the community has developed key recommendations for the transition to its own medium-term budget planning. Local self-government bodies of territorial communities can already initiate and start the process of strategic budget planning to ensure a rapid transition to medium-term budget planning in territorial communities. These include: application and use of techniques and methods of strategic self-management; formation of normative base of strategic and program documents; improving the organizational structure of territorial communities' financial management; application of financial management methods in the transition to condominiums; integration of annual budgets into medium-term priorities.

**Key words:** management, administration, budgeting, planning, territorial communities

**Постановка проблеми.** В умовах сучасних трансформаційних змін, що, наразі, відбуваються в Україні, все більше уваги приділяється проблемам координації та контролю дій держави, господарюючих суб'єктів і громадян з метою досягнення стратегічних цілей в системі соціально-економічного розвитку територіальних громад, регіонів та країни. Необхідність таких дій пов'язана з подальшим поступальним розвитком бюджетної системи України, враховуючи її гармонізацію з міжнародними та європейськими стандартами управління бюджетними фінансовими ресурсами. В цьому контексті особливої уваги приділяється саме удосконаленню процесів управління бюджетного планування в середньостроковому періоді.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Визначення категорії понять «управління» та «менеджмент» розкриття їх основного змісту та функцій знайшли відображення у роботах як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. До них відносяться: Друкер П. [2], Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. [7], Мартиненко Н. М. [6], Стадник В. В. [9], Брамбі Дж. [10] та інші. Деякі з науковців в своїх працях відобразили розподіл від стратегічного до середньострокового менеджменту. Проте, неоднозначність розподілу цих понять в територіальних громадах зумовлює актуальність для їх подальшого аналізу та дослідження.

**Мета статті.** Основною метою статті є визначення особливостей бюджетного менеджменту в умовах переходу від стратегічного до середньострокового бюджетного планування в територіальних громадах.

**Виклад основного матеріалу.** Так, науковцями [2; 5–7; 9] доведено, що важливою складовою в управлінні є менеджмент, який в перекладі з англійської мови означає:

– керування;

- організацію ефективної роботи;
- політику прийняття рішень з урахуванням факторів, які мають вплив на ефективність роботи;
- адміністрацію;
- орган, що здійснює управління;
- сукупність знань і вмінь, що становлять основу ефективного управління.

Тому, на думку більшості зарубіжних економістів [2; 7] менеджмент — це американська теорія управління, яка представляє собою процес спрямування управлінських дій та функцій на розв'язання питань у сфері суспільних відносин шляхом вибору оптимальних управлінських рішень та їхньої реалізації з метою отримання максимального економічного й соціального ефекту.

Отже, в сучасній фінансовій науці загальноприйнятим є вживання категорії «менеджмент», що повністю відповідає в українській економіці процесу управління.

Бюджетний менеджмент є одним із напрямів фінансового менеджменту. Бюджетний менеджмент виконує роль механізму управління розподілом бюджетних коштів на рівні місцевих органів влади та держави в цілому.

До об'єктів бюджетного менеджменту відносяться бюджетні потоки, бюджетні ресурси, централізований фонд грошових коштів держави, основний фінансовий план держави, доходи і видатки держави та бюджетна система держави.

До предметів бюджетного менеджменту відносяться теоретичні, методологічні та практичні засади управління бюджетом.

Розглянемо більш детально основні принципи ефективного бюджетного менеджменту на основі [11]:

1. Управління бюджетами має здійснюватися в рамках чітких, достовірних і передбачуваних обмежень фіскальної політики.

- Раціональна бюджетна політика дозволяє уникнути накопичення великих, неприйнятних боргів і використовує сприятливі економічні часи для накопичення сталості і резервів на випадок більш важких часів.
  - Від урядів вимагається, як мінімум, заявлена відданість принципу провадження раціональної і сталої фіскальної політики. Правдивість такої відданості може бути підвищена за рахунок чітких і доступних перевірки фінансових правил або політичних цілей, за рахунок чого людям легше її зрозуміти і передбачити хід фіскальної політики уряду.
  - В рамках цих чітких цілей фіскальної політики має застосовуватись бюджетне управління за схемою «зверху-вниз», аби привести у відповідність політики і ресурси на кожен рік середньострокової фіскальної перспективи.
2. Бюджети мають бути тісно узгодженими з середньостроковими стратегічними пріоритетами уряду.
- Для того, щоб сприяти узгодженню з багаторічним плануванням, визначення пріоритетів і функціями уряду з постановки цілей, бюджетний процес повинен передбачати (а) розробку сильнішої середньострокової перспективи, окрім традиційного щорічного циклу; і (б) організацію і структурування бюджетних асигнувань у повній відповідності з національними цілями.
  - Середньостроковий прогноз видатків (ССПВ) є важливим інструментом у створенні основи річного бюджету. Щоб бути ефективним, ССПВ повинен мати реальну силу у встановленні меж для основних категорій витрат за кожен рік середньострокової перспективи.
  - Час від часу, уряду, можливо, буде потрібно переглянути або переорієнтувати свої основні пріоритети, щоб врахувати зміни в економіці або в суспільстві. Регулярний процес перегляду існуючої політики витрат, в тому числі податкових витрат, може зіграти корисну роль в забезпеченні управління бюджетними очікуваннями відповідно до змін державного рівня.
3. Концепція капітального бюджету має бути спрямованою на забезпечення потреб національного розвитку економічно ефективним і послідовним чином.
- Плани з капіталовкладень повинні ґрунтуватись на об'єктивній оцінці прогалин економічного потенціалу, потребах інфраструктурного розвитку та секторальних/соціальних пріоритетах. Бюджетний процес повинен вимагати зваженої оцінки витрат і вигод від таких інвестицій;

- доступності для користувачів в довгостроковій перспективі, в тому числі в світлі поточних витрат; відносної пріоритетності серед різних проектів; і загальної ефективності використання коштів.
- Національні рамки для підтримки публічних інвестицій повинні враховувати цілий ряд факторів, в тому числі: адекватний інституційний потенціал для оцінки, закупівля та управління великими інвестиційними проектами; стабільна правова, адміністративна та правова база тощо.
4. Бюджетні документи і дані повинні бути відкритими, прозорими і доступними.
- повинні бути зрозумілі, засновані на фактах бюджетні звіти для інформування про ключові етапи розробки політики, розгляду і обговорення, а також реалізації та перегляду. Першочергове значення має сам документ річного бюджету, в якому показані асигнування на кожен сферу публічних послуг і заходи в сфері політики доходів по кожній податковій статті.
  - Всі бюджетні звіти повинні бути опубліковані в повному обсязі, вчасно і планово, і у вигляді, доступному для громадян.
  - «Доступність» також вимагає, щоб докладна інформація про бюджет була зрозумілою для громадян. Вся така інформація повинна бути представлена в чіткій формі, а вплив бюджетних заходів, пов'язаних з податками або витратами, має бути роз'яснено. «Бюджет громадянина» або резюме бюджету, викладене в стандартному і зручному для користувача форматі, є одним із способів досягнення цієї мети.
  - Бюджетні звіти об'єднують всі фінансові надходження і видатки уряду; наскільки це можливо, бюджетні дані повинні бути розроблені і використані для сприяння і підтримки інших важливих цілей уряду, таких як відкрите правління, цілісність оцінка програм і координація політики між різними рівнями влади.
5. Обговорення щодо бюджетних переваг мають бути інклюзивними, реалістичної і проходити за участю виконавців.
- Так само як з доступом до бюджетних документів та відомостей, виконавчий орган та громадяни повинні мати можливість приймати участь і впливати на обговорення варіантів бюджетної політики, відповідно до їх демократичних пововажень, компетенції та перспектив.
  - Місцева рада має фундаментальну роль в санкціонуванні бюджетних рішень і в притягненні виконавчого органу до відповідальності. Місцева рада і її комітети повинні мати можливість



приймати участь в бюджетному процесі на всіх ключових етапах бюджетного циклу.

6. Бюджети повинні представляти вичерпний, точний і достовірний облік публічних фінансів.

- В якості договору довіри між громадянами і державою, очікується, що бюджетний документ повинен всебічно і правильно враховувати всі доходи і витрати місцевих органів влади.
- Контролювання місцевого бюджету є основним обов'язком місцевих органів влади, незалежно від того здійснюється це на центральному рівні або спільно на різних рівнях управління; ступінь координації та співпраці з субнаціональними рівнями влади, природно, відрізняється поміж країнами, відображуючи конституційні норми.
- Бюджетний облік повинен показувати всі фінансові витрати і вигоди від бюджетних рішень, в тому числі вплив на фінансові активи і зобов'язання. Нарахування бюджету і звітність, які відповідають в цілому нормам бухгалтерського обліку приватного сектора, зазвичай показують ці витрати і вигоди; у разі використання традиційного бюджетування коштів, необхідна додаткова інформація.
- Публічні програми, які фінансуються за рахунок нетрадиційних засобів, наприклад, публічно-приватне партнерство, повинні бути включені і пояснені в контексті бюджетної документації, навіть якщо (з причин обліку), вони не можуть безпосередньо впливати на публічні фінанси в часових рамках бюджетного документа.

7. Виконання бюджету повинно активно плануватись, управлятись і контролюватись.

- Грошові виплати повинні бути профільними, контрольованими і розсудливо відстежуваними, а ролі, обов'язки і повноваження кожної установи і підзвітної особи повинні бути чітко регламентовані.
- Звіти про виконання бюджету, в тому числі ті, що складаються протягом року і річні звіти, що проходять аудиторську перевірку, мають основоположне значення для звітності. Якщо такі звіти добре сплановані і розроблені, вони можуть надати корисні дані з результативності і співвідношенню ціна/якість для майбутніх бюджетних асигнувань.

8. Надання результатів, оцінювання і співвідношення ціни і якості має бути невід'ємною частиною бюджетного процесу

- Парламент і громадяни повинні розуміти не тільки те, що витрачається, але й те, що купується від імені громадян, тобто, що публічні послуги є фактично наданими, за якими стандартами якості і з яким рівнем ефективності.

– Інформація про результативність повинна регулярно представлятися таким чином, щоб повідомляти та надавати корисний контекст для фінансових асигнувань в бюджетному звіті. Вкрай важливо, щоб така інформація прояснювала, а не приховувала або перешкоджала підзвітності та нагляду.

– Зокрема, всі основні нові політичні пропозиції повинні проходити планову і відкриту попередню оцінку на предмет узгодженості з місцевими пріоритетами, ясності цілей і очікуваних витрат і користі.

9. Необхідно виявити, оцінити та впроваджувати розсудливе управління більш довгостроковою сталістю і іншими фінансовими ризиками

- Для сприяння стабільному розвитку публічних фінансів, необхідно застосовувати механізми підтримки стійкості бюджетних планів і пом'якшення потенційного впливу фіскальних ризиків.
- Більш довгострокові демографічні зміни і інші соціальні та екологічні фактори також можуть призвести до суттєвого тиску і проблем зі сталістю і справедливістю бюджетної політики по відношенню до майбутніх поколінь.

10. Цілісність і якість бюджетних прогнозів, фіскальних планів і виконання бюджету повинна підтримуватись шляхом суворого контролю якості, включаючи незалежний аудит.

- Достовірність бюджету, в тому числі професійної об'єктивності економічного прогнозування, дотримання фіскальних правил, довгострокової сталості і обробки податкових ризиків, також може бути підвищена за рахунок незалежних фіскальних установ або інших структурних, організаційних процесів для забезпечення можливості неупередженого розгляду.
- Незалежний внутрішній аудит є важливою гарантією якості цілісних бюджетних процесів і фінансового управління в рамках всіх міністерств і публічних установ.

Беручи до уваги основні функції, які затверджені в Бюджетному кодексі України [1], складовими бюджетного менеджменту є:

- бюджетне планування;
- організація виконання бюджету;
- бюджетний облік;
- бюджетний контроль.

Так, основною та найважливішою складовою бюджетного менеджменту є бюджетне планування, що включає в себе перші дві стадії бюджетного процесу: складання проекту бюджету, розгляд і затвердження бюджету. Саме на цих стадіях визначаються показники бюджету планового року,



Рис. 1. Основні цілі і принципи бюджетного планування



від реальності та наукової обґрунтованості яких залежить якість виконання державою своїх конституційних функцій

На сьогоднішній день бюджетне планування є важливою складовою частиною фінансового планування, яке підпорядковане вимогам фінансової політики держави. Бюджетне планування на місцевому рівні забезпечується системою фінансових планів, які пов'язуються з матеріальними і трудовими балансами у вартісному вираженні.

Виходячи з бюджету (державний бюджет та місцеві бюджети) кожен фінансовий план вирішує завдання організації та управління бюджетними засобами на конкретному рівні управління.

У систему бюджетно-фінансових планів входять перспективні і зведені фінансові баланси, що складаються на державному і місцевому рівнях управління з урахуванням їх можливостей щодо формування бюджетів та їх виконання. Перспективне фінансове планування на всіх рівнях управління здійснюється з метою:

- 1) забезпечення координації економічного і соціального розвитку і фінансової політики;
- 2) прогнозування обсягів фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення планованих заходів;

- 3) прогнозування фінансових наслідків реформ, програм;
- 4) визначення можливості реалізації різних заходів в галузі фінансів.

Основні цілі і принципи бюджетного планування представлені у вигляді схеми на рис. 1.

Варто зазначити, що бюджетне планування в Україні є складовою загальнодержавного планування та основним інструментом фінансового стратегічного управління, яке зорієнтоване на досягнення цілей, затверджених Законом України «Про Стратегія сталого розвитку України до 2030 року» [3].

Однак, більша частина країн Європейського Союзу перейшла до середньострокового бюджетного планування (ССБП), яке є законодавчо затвердженим. Наразі, в Україні доволі добре відпрацьовані механізми розробки прогнозів економічного розвитку на два наступні за бюджетним роки та формування середньострокових прогнозів макроекономічних показників та основних принципів бюджетної політики.

Проте, досвід багаторічного бюджетного планування є обмеженим. Перехід до ССБП та його цілісне використання, особливо на рівні ОТГ, не може бути одномоментним.

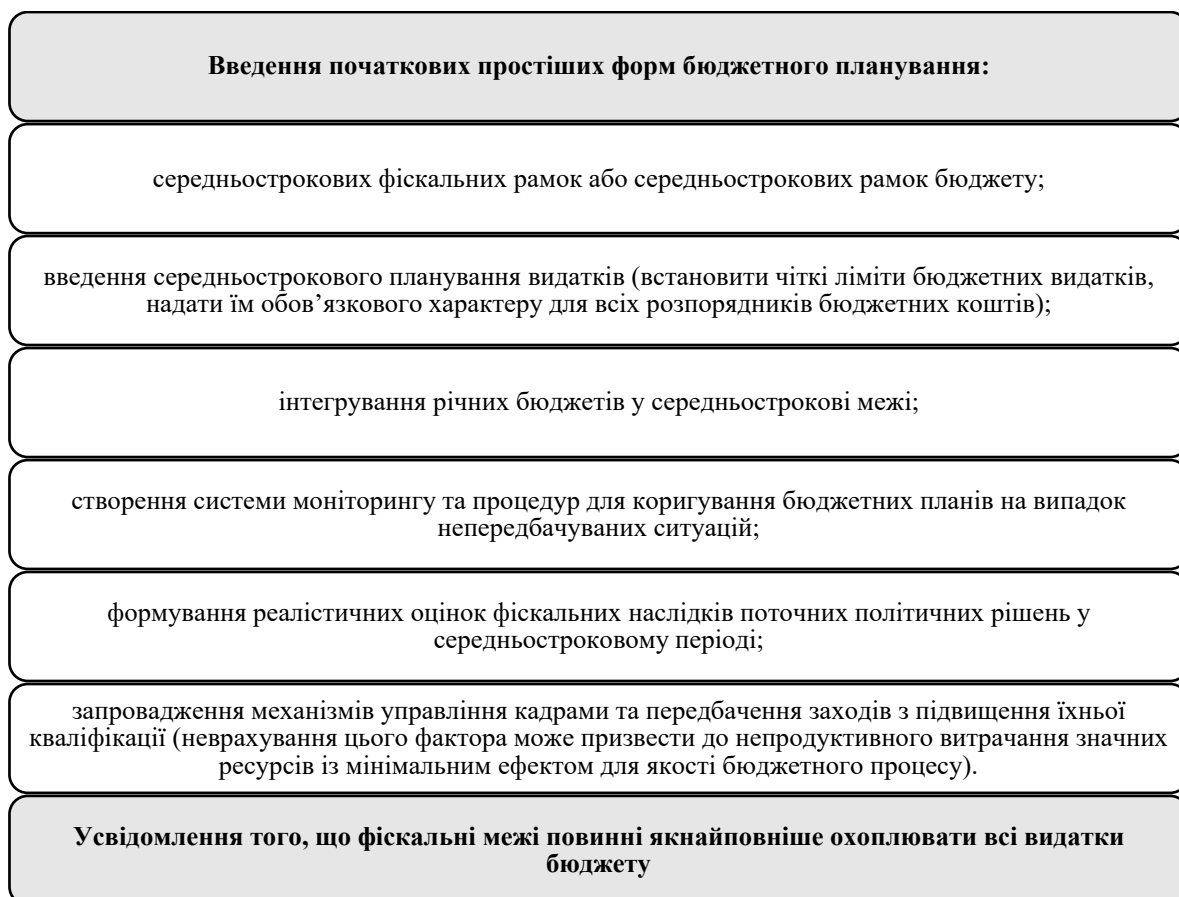


Рис. 2. Рекомендацій щодо переходу до середньострокового бюджетного планування в ОТГ

За даними Світового банку, середньострокове бюджетне планування — це підхід до планування та управління державними фінансами, який розширює горизонт формування бюджетної політики на три-п'ять років і дозволяє планувати та прогнозувати бюджетні доходи й видатки, необхідні для реалізації стратегічних цілей бюджетної політики держави у середньостроковій перспективі [10]. Середньострокове планування місцевих бюджетів — це комплексний підхід до планування та управління місцевими фінансами, що дозволяє планувати та прогнозувати бюджетні доходи та видатки, необхідні для реалізації стратегічних цілей місцевої бюджетної політики у середньостроковому періоді [4; 9]. В Україні для переходу до власного середньострокового бюджетного планування в громаді слід дотримуватися основних рекомендацій, що представлені на рисунку 2.

Так, органи місцевого самоврядування територіальних громад за власним рішенням вже зараз можуть ініціювати та розпочинати процес

стратегічного бюджетного планування для забезпечення швидкого переходу до середньострокового бюджетного планування в ОТГ при чому слід дотримуватися наступних етапів (рис. 3).

В рамках 1 Етапу. «Застосування та використання прийомів і методів стратегічного самоменеджменту» пропонується використати прийоми і методи стратегічного самоменеджменту, які формуються на таких законах:

- цілепокладання — визначає порядок вибору життєвих цілей;
- різноманітності — висловлює вимоги до механізму самоврядування;
- соціального спадкування і послідовності розвитку.

Стратегічний самоменеджмент органів місцевого самоврядування — це послідовне та цілеспрямоване використання методів і технологій для реалізації комплексу політичних, економічних, соціальних, інформаційних, комунікаційних процесів у повсякденній діяльності задля досягнення



Рис. 3. Етапи переходу від стратегічного бюджетного планування до середньострокового [8]

цілей, орієнтованих на розвиток, а також здатність керувати цими процесами та покращувати їх у довгостроковому періоді шляхом самооцінки та самоконтролю [8].

В рамках 2 Етапу. «Формування нормативної бази стратегічних та програмних документів» пропонується підвищити якість бюджетного планування у ОТГ шляхом розробки та затвердження рішенням відповідних місцевих рад власну нормативну базу — підходи, практики, документи, комунікації тощо, які дадуть можливість всім учасникам бюджетного процесу узгодити свої стратегічні плани діяльності з наявними бюджетними коштами, як у межах підготовки проекту бюджету на відповідний рік, так і на наступні періоди.

В рамках 3 ЕТАПУ. «Удосконалення організаційної структури управління фінансами ОТГ» пропонується переглянути та розширити існуючу організаційну структуру ОТГ, яка включає в себе: органи місцевого самоврядування (відповідна міська, сільська, селищна рада); голову, його заступників; місцевий фінансовий орган; виконавчі органи ради, їхні самостійні підрозділи, бюджетні установи та їхні керівники); дорадчі ради, робочі групи; комунальні підприємства; громадські організації, громадяни тощо.

В рамках 4 ЕТАПУ. «Застосування фінансових методів управління в умовах переходу до ОСБП»

рекомендується запровадити такі методи на рівні територіальних громад: введення середньострокових фіскальних рамок; адекватне прогнозування доходів; запровадження бюджетних обмежень, встановлення чітких лімітів бюджетних видатків; оптимізація обсягу та структури видатків, визначення матриці пріоритетів.

В рамках 5 ЕТАПУ. «Інтегрування річних бюджетів у середньострокові пріоритети» пропонується шляхом узгодження параметрів бюджету зі стратегічними планами на рівні бюджету місцевого самоврядування; узгодження кількісних та якісних характеристик бюджетних програм зі стратегічними планами; узгодження ресурсів та завдань з бюджетною політикою громади.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, в статті доведено, що загальноприйнятим в науці є вживання категорії «менеджмент», що повністю відповідає в українській економіці процесу управління. Бюджетний менеджмент є одним із напрямів фінансового менеджменту, який виконує роль механізму управління розподілом бюджетних коштів на рівні місцевих органів влади та держави в цілому. Наведено основні цілі і принципи бюджетного планування, проаналізовано рекомендацій щодо переходу до середньострокового бюджетного планування в ОТГ та основні етапи переходу від стратегічного бюджетного планування до середньострокового.

#### Література

1. Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Друкер П. Менеджмент в XXI веке [учебное пособие] / П. Друкер; пер. с англ. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2001. 272 с.
3. Закон України «Про Стратегія сталого розвитку України до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
4. Інформаційно-аналітичні засади управління бюджетуванням в об'єднаних територіальних громадах. Бібік Н. В., Єсіна В. О., Рудаченко О. О. Бізнес Інформ. 2020. № 9. С. 107–116.
5. Кулініч І. О. Психологія управління: підручник / І. О. Кулініч. Київ: Знання, 2011. 415 с.
6. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента: учебник. Киев: Каравелла, 2003. 496 с.
7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [пер. с англ.]. Москва: Дело, 1992. 702 с.
8. Модель фінансового менеджменту в умовах переходу до середньострокового бюджетного планування у територіальній громаді. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/702/Financial\\_Management\\_Model.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/702/Financial_Management_Model.pdf)
9. Стадник В. В. Менеджмент: [підручник]. В. В. Стадник, М. А. Йохна [2-е вид, вип., доп.]. Київ: Академвидав, 2007. 472 с.
10. Brumby, J. et al., 2014. Beyond the annual budget: global experience with medium-term expenditure frameworks. The World Bank.
11. The ten principles of good budgetary governance at a glance (OECD). URL: <http://www.oecd.org/governance/budgeting/Draft-Principles-Budgetary-Governance.pdf>

**References**

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>. (In Ukrainian).
2. Druker P. (2001). Menedzhment v KhKhI veke [uchebnoe posobyе] / P. Druker; per. s anhl. Moskva: Yzdatelskyi dom "Vyliams", 272 s. (In Ukrainian).
3. Zakon Ukrainy "Pro Stratehiia staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (In Ukrainian).
4. Bibik N. V., Yesina V. O., Rudachenko O. O (2020). Informatsiino-analitychni zasady upravlinnia biudzhetuванням v obiednanykh terytorialnykh hromadakh.. *Biznes Inform.* № 9. S. 107–116. (In Ukrainian).
5. Kulinich I. O. (2011). *Psykhologhiia upravlinnia: pidruchnyk* / I. O. Kulinich. Kyiv: Znannia. 415 s. (In Ukrainian).
6. Martynenko N. M. (2003). *Osnovy menedzhmenta: uchebnyk*. Kiyev: Karavella. 496 s. (In Ukrainian).
7. Meskon M., Albert M., Khedoury F. (1992). *Osnovy menedzhmenta*. Moskva: Delo. 702 s. (in Russian).
8. Model finansovoho menedzhmentu v umovakh perekhodu do serednostrokovoho biudzhetnoho planuvannya u terytorialnii hromadi. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/702/Financial\\_Management\\_Model.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/702/Financial_Management_Model.pdf) (In Ukrainian).
9. Stadnyk V. V. (2007). *Menedzhment: [pidruchnyk]*. / V. V. Stadnyk, M. A. Yokhna [2-e vyd, vyp., dop.]. Kyiv: Akademvydav. 472 s. (In Ukrainian).
10. Brumby J. et al. (2014). *Beyond the annual budget: global experience with medium-term expenditure frameworks*. The World Bank. (in English).
11. *The ten principles of good budgetary governance at a glance (OECD)*. URL: <http://www.oecd.org/governance/budgeting/Draft-Principles-Budgetary-Governance.pdf> (in English).

**Тельнова Ганна Володимирівна**

*доктор економічних наук, доцент, старший науковий співробітник  
відділу організації наукової роботи та гендерних питань*

*Кременчуцький льотний коледж*

*Харківського національного університету внутрішніх справ*

**Тельнова Анна Владимировна**

*доктор экономических наук, доцент, старший научный сотрудник  
отдела организации научной работы и гендерных вопросов,*

*Кременчугский летный колледж*

*Харьковского национального университета внутренних дел*

**Telnova Hanna**

*Doctor of Economics, Associate Professor, Senior Researcher*

*Department of Organization of Scientific Work and Gender Issues,*

*Kremenchuk Flight College of*

*Kharkiv National University of Internal Affairs*

ORCID: 0000-0002-5724-7229

**Гуржий Тамара Олексіївна**

*кандидат економічних наук, викладач кафедри менеджменту*

*Класичний приватний університет*

**Гуржий Тамара Алексеевна**

*кандидат экономических наук, преподаватель кафедры менеджмента*

*Классический приватный университет*

**Gurzhiy Tamara**

*Candidate of Economic Sciences, Lecturer at the Department of Management*

*Classic Private University*

ORCID: 0000-0003-3206-7448

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7730

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ  
ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ СФЕР  
ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПОСТКОНФЛІКТНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ**

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВОССТАНОВЛЕНИЯ  
СФЕР ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОСТКОНФЛИКТНЫХ ТЕРРИТОРИЙ УКРАИНЫ**

**ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF IMPLEMENTATION  
OF THE STATE POLICY OF ECONOMIC RECOVERY OF THE SPHERES  
OF LIFE IN THE POST-CONFLICT TERRITORIES OF UKRAINE**

**Анотація.** Статтю присвячено розвитку організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України. Для вирішення поставлених завдань досліджено та уточнено сутність організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, проаналізовано та систематизовано методи взаємодії уряду та органів місцевого самоврядування з



ключовими учасниками місцевого розвитку для підтримки ефективності та конкурентоспроможності регіону. В результаті досліджень отримав розвиток підхід до формування організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, особливістю якого є трансформація акценту на зміцнення інституційних рамок для створення діалогу, взаємодії та міцних взаємин між учасниками постконфліктного відновлення з боку подолання соціальної та економічної напруженості, що супроводжує постконфліктний розвиток. Пропонований організаційно-економічний механізм реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України виходить за рамки традиційного його розуміння (з акцентом на фізичну перебудову), враховує методи, важелі та інструменти, спрямовані на побудову інклюзивних інститутів, просторів для діалогу між державами, населенням, що допомагає встановити взаємозв'язки між економічним та соціальним життям на мирних та постконфліктних територіях країни, подолати диспропорції та відчуження у процесі реінтеграції територій у національну економіку. Пропонований механізм дозволяє подолати економічні проблеми постраждалих територій та прискорити їх реінтеграцію у національну економіку.

**Ключові слова:** механізм, державна політика, відновлення, реінтеграція, життєдіяльність, постконфліктна територія

**Аннотация.** Стаття посвящена розвитку організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України. Для рішення поставлених задач досліджена і уточнена сутність організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, проаналізовані і систематизовані методи взаємодії уряду і органів місцевого самоврядування з ключовими учасниками місцевого розвитку для підтримки ефективності і конкурентоспроможності регіону, обґрунтовано організаційне і інформаційне забезпечення механізму. В результаті дослідження отримано підхід до формування організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, особливістю якого є трансформація акценту на зміцнення інституційних рамок для створення діалогу, взаємодії і міцних взаємин між учасниками постконфліктного відновлення з боку подолання соціальної та економічної напруженості, що супроводжує постконфліктний розвиток. Пропонований організаційно-економічний механізм реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України виходить за рамки традиційного його розуміння (з акцентом на фізичну перебудову), враховує методи, важелі і інструменти, спрямовані на побудову інклюзивних інститутів, просторів для діалогу між державами, населенням, що допомагає встановити взаємозв'язки між економічним і соціальним життям на мирних і постконфліктних територіях країни, подолати диспропорції та відчуження в процесі реінтеграції територій у національну економіку. Пропонований механізм дозволяє подолати економічні проблеми постраждалих територій і прискорити їх реінтеграцію у національну економіку.

**Ключевые слова:** механизм, государственная политика, восстановление, реинтеграция, жизнедеятельность, постконфликтная территория.

**Summary.** The article is devoted to the development of the organizational and economic mechanism for the implementation of the state policy for the restoration of the spheres of life in the post-conflict territories of Ukraine. Methods. To solve the set tasks, the essence of the organizational and economic mechanism for implementing the state policy of restoring the spheres of life in post-conflict territories of Ukraine was investigated and clarified, the methods of interaction between the government and local self-government bodies with key participants in local development were analyzed and systematized to maintain the efficiency and competitiveness of the region, the organizational and information support of the mechanism was substantiated. As a result of the study, an approach to the formation of an organizational and economic mechanism for the implementation of the state policy for the restoration of the spheres of life in post-conflict territories of Ukraine was developed, a feature of which is the transformation of the emphasis on strengthening the institutional framework for creating dialogue, interaction and strong relationships between participants in post-conflict reconstruction from the state and communities in order to overcoming social and economic tensions accompanying post-conflict development. The proposed organizational and economic mechanism for implementing the state policy of restoring the spheres of life in post-conflict territories of Ukraine goes beyond its traditional understanding (with an emphasis on physical restructuring), takes into account the methods, levers and tools aimed at building inclusive institutions, spaces for dialogue between the state and participants in post-conflict reconstruction, the population, which helps to establish the relationship between economic and social life in the peaceful and post-conflict territories of the country, to overcome disproportions and alienation in the process of reintegration of territories into the national economy. The proposed mechanism makes it possible to overcome the economic problems of the affected territories and accelerate their reintegration into the national economy.

**Key words:** mechanism, public policy, recovery, reintegration, vital activity, post-conflict territory.

**П**остановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблема відновлення розвитку постконфліктних країн та їх територій є однією із актуальних у світі, де й тепер тривають війни і збройні сутички. Одним з безпосередніх наслідків збройних конфліктів є руйнування економічних відносин та нестача засобів існування, що призводить до економічної нестабільності, зниженні якості та обсягу необхідних умов життєдіяльності населення. Реалізація державної політики економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій являє собою сукупність процесів, пов'язаних з втіленням стратегічних орієнтирів та заходів через прийняття рішень щодо відбудови інфраструктури життєдіяльності та їх впровадження, що передбачає необхідність формування відповідного організаційно-економічного механізму, тобто важелів, методів та інструментів, за допомогою яких здійснюються дані процеси. У зв'язку із цим важливими проблемами є формування засобів та інструментів постконфліктного відновлення та реконструкції систем життєзабезпечення для подолання нагальних проблем мешканців постраждалих від військових дій територій, реабілітації їх економіки та її реінтеграції у національну економічну систему. Особливої актуальності для вітчизняної науки та практики означена проблема набуває у зв'язку із військовими подіями на Сході України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зосереджуючись на встановленні миру та подоланні руйнівних наслідків конфліктів у сферах життєдіяльності країн та їх територій, як науковці, так і фахівці й експерти миротворчих організацій, міжнародних фондів, намагаються виробити дієві механізми цього процесу. Звертаючись до мети механізму реалізації державної політики, Т. Куценко та А. Сабадош вказують: «варто зробити акценти на цілях, задля яких потрібна ця спроможність, а саме задля: поживлення економічної активності громади та забезпечення соціально-економічного відновлення; протистояння гібридним загрозам та ризикам в соціально-економічній сфері; врегулювання конфліктів тощо» [3, с. 52]. О. Келембет вбачає мету реалізації державної політики економічного відновлення постконфліктних територій у наданні «допомоги цим територіям, їх інтеграції в український економічний і суспільний простір для забезпечення інтересів осіб, які проживають на даних територіях і держави в цілому» [2, с. 68].

Стійкість визначається як здатність постконфліктної території за допомогою розроблених та

впроваджуваних стратегій протистояти раптовим подіям, що призводять до змін, потрясінь або криз, які впливають на стан території та встановити контроль через діяльність уряду та органів місцевого самоврядування над територією, соціальними чи економічними факторами та умовами, що складають їх розвиток [7]. З огляду на державну політику постконфліктного відновлення сфер життєдіяльності територій стійкість можна розглядати як сприяння регіональному економічному розвитку та зростанню, які забезпечують здатність постконфліктної території наближувати її реінтеграцію в національну економіку та зменшення ймовірності повторення конфлікту.

Визначальну роль проактивної міцної співпраці між державою, органами місцевого самоврядування, інвесторами, донорами та громадою (населенням та бізнесом) підкреслено у працях закордонних вчених [7; 8; 9; 10]. Фахівці доводять, що важливість участі місцевого населення у плануванні, здійсненні та оцінці процесу постконфліктного відновлення, а також підтримки урядом та населенням цього процесу.

З огляду на це існує критична потреба в проведенні додаткових досліджень з визначення можливості та регулювання участі громад у державній політиці, висвітлення умов та обставин такої участі громадян та місцевого бізнесу через певні важелі та методи.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Статтю присвячено розвитку організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України.

Для досягнення мети поставлені завдання: уточнення сутності організаційно-економічного механізму реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, формування методів взаємодії уряду та органів місцевого самоврядування з ключовими учасниками місцевого розвитку для підтримки ефективності та конкурентоспроможності регіону, обґрунтування організаційного та інформаційного забезпечення механізму.

**Виклад основного матеріалу.** Економічне відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій є складовим процесом їх реінтеграції у національну економіку, тому мету організаційно-економічного механізму реалізації державної політики визначимо як забезпечення спроможності реінтеграції постконфліктної території в національну економіку та зменшення ймовірності повторення конфлікту.

Аксіоматичні ознаки державної політики у цьому аспекті визначені ООН [5] — це сталість, стійкість, інклюзивність, безпека. Аспект сталості державної політики пов'язаний із тим, що постконфліктне відновлення сфер життєдіяльності може мати негативний вплив на навколишнє середовище, і важливо врахувати та пом'якшити ці наслідки. Безпека є ключовим елементом успіху постконфліктного відновлення, адже забезпечення безпечного оточення дозволяє реалізовуватися іншим економічним процесам на постконфліктній території. Інклюзивність визначається провідним принципом державної політики постконфліктного відновлення, в тому числі відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій.

Місцеве населення та бізнес мають бути включеними до процесів прийняття рішень та всіх інших етапів процесу постконфліктного відновлення сфер життєдіяльності територій, оскільки це має вирішальне значення для створення відповідних ефективних ініціатив. Адже люди, які постраждали від конфлікту, мають чітке розуміння того, що потрібно в конкретній ситуації. Крім того, чим більше населення та бізнесових структур безпосередньо бере участь у прийнятті рішень, тим більше обізнаність та розуміння різних складових відновлення сфер життєдіяльності. Це дозволяє громаді більш повно відчувати заплановані переваги державної політики.

Часто інфраструктурні проекти в процесі постконфліктного відновлення є нерезультативними через низьку якість проектування та / або стандартні підходи до нього. Це може бути наслідком неврахування місцевих умов, потреб та можливостей. Проекти реконструкції сфер життєдіяльності території повинні розроблятися з урахуванням місцевих потреб та умов, саме тому участь громади у процесі планування та розробки проекту є обов'язковою. Відновлення сфер життєдіяльності повинно, в першу чергу, відповідати потребам місцевих жителів. Основна увага повинна бути спрямована на відбудову соціальних послуг, а не на консолідацію багатства інвесторів, досягнення інтересів національної, регіональної влади.

Участі місцевого населення та бізнесу в управлінні процесами постконфліктного відновлення сфер життєдіяльності повинний надаватися пріоритет, оскільки це породжує відчуття їх впливу на життєдіяльність та компенсує негативне сприйняття міжнародних суб'єктів. Так, міжнародні організації, такі як ООН, часто застосовують на постконфліктних територіях стандартні організаційні процедури, а не розробляють їх в контексті

конкретної економіки. Тому донори та міжнародні організації повинні бути гнучкими у плануванні та реалізації проектів відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій.

Державна політика постконфліктного відновлення сфер життєдіяльності повинна бути пов'язана з економічним розвитком регіону, який відповідає місцевим уявленням, сумісний з місцевою культурою та орієнтований на відновлення засобів до існування. Міжнародні організації та уряд мають не лише переосмислити регіональний підхід до розвитку, але й розуміти місцеву просторову динаміку, принципи та особливості процесів економічного розвитку.

Таким чином, залучення місцевої громади до реалізації державної політики постконфліктного відновлення сфер життєдіяльності територій вимагає підходу, який відновлює партнерські відносини між державою та громадою на цьому перехідному етапі. Завдяки спільному стратегічному баченню та прийняттю рішень населення, уряд та органи місцевого самоврядування можуть не тільки підвищити результативність процесу відновлення, а й подолати недовіру, що виникла в період конфлікту, тим самим забезпечити дієвість соціально-політичної реінтеграції у національну економіку. При цьому процедура партнерства в процесі постконфліктного відновлення на перехідному етапі не є усталеною світовою практикою. Це пояснюється істотними розбіжностями в соціально-економічних умовах, включаючи конфліктні обставини, структурну побудову економіки та потенціал громади.

Отже, державна політика відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій має ґрунтуватися на проактивному процесі взаємодії уряду та органів місцевого самоврядування з ключовими учасниками місцевого розвитку для підтримки ефективності та конкурентоспроможності регіону. Таким чином, громадяни та бізнесові структури, які мають адаптаційний потенціал для реконструкції регіону після конфлікту, забезпечують резервну спроможність, яка підтримує відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій у гострі кризові часи. Здатність громадян та бізнесу брати участь у процесах відновлення є ключовим інструментом впливу на розвиток регіону після конфлікту, формуючи підхід «знизу вгору» до державної політики. Такий підхід може бути інтегрований у державно-приватне партнерство в регіоні та інші ефективні інструменти відновлення сфер життєдіяльності постконфліктної території.

Тому пропонується розглядати механізм державної політики економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій як взаємодію між державою, органами місцевого самоврядування, інвесторами, донорами та громадою (населенням та бізнесом) для підтримки ефективності відновлення та економічного розвитку.

Основним методом такої участі є діалог. Ефективна постконфліктна державна політика повинна бути спрямована на подолання відчуження, а також сприяти соціальному діалогу та примиренню. Законодавчих рамок іноді недостатньо для вирішення проблем великої соціальної складності, що знаходяться поза традиційними межами державної політики. Таким чином, на ці проблеми слід дивитися з точки зору можливостей розвитку з більш комплексним і довгостроковим поглядом. Це мають бути мультидисциплінарні ініціативи щодо посилення підходу до участі у відновленні сфер життєдіяльності постконфліктних територій, що прагне трансформувати відносини між громадянами, державою та бізнес-сектором шляхом створення діалогу як основи для перетворення конфліктів у можливості для економічного розвитку. Діалог має застосовуватися постійно у сферах планування, координації, оцінювання та реалізації відбудови та функціонування сфер життєдіяльності постконфліктної території.

Простори діалогу окреслюють як особистісний, колективний, структурний та культурний [6; 11].

Особистісний простір діалогу фокусується на взаємному навчанні, тренінгах та підвищенні обізнаності серед зацікавлених сторін стосовно відновлення сфер життєдіяльності регіону. Процеси такого діалогу вимагають інформованості та освіченості зацікавлених сторін.

Колективний простір базується на створенні діалогу серед урядів, інфраструктурних компаній, громадськими організаціями. Створення такого простору діалогу допомагає встановити нову парадигму за стосунки між урядом, громадою та компаніями, які дозволяють бачити розвиток процесів економічного відновлення сфер життєдіяльності регіону комплексно та багатосторонньо.

Структурний простір діалогу між урядом і громадою фокусує об'єкт виключно на певній сфері життєдіяльності, конкретизує бачення її відновлення.

Культурний простір діалогу полягає у всіх вищезазначених ініціативах в рамках колективного, особистісного та структурного простору. Він передбачає сприйняття діалогу як певної установленної культури взаємовідносин між державою

та громадою у виробленні угодженої політики постконфліктного відновлення і сприяє подоланню потенційних соціальних конфліктів на основі врахування бачення процесу всіма зацікавленими сторонами.

Будь-який простір передбачає залучення в якості суб'єктів представників держави, органів місцевого самоврядування, громади та бізнесу.

Для розвитку цих просторів діалогу необхідно працювати, по перше, над особистісною формою, щоб закласти основи у колективній формі, долаючи перешкоди ефективної комунікації між зацікавленими сторонами в розвитку інфраструктури життєдіяльності. У той же час створення спільних бачень розвитку через колективний простір діалогу дозволяє сформувати структурний простір (тобто сфокусувати бачення щодо відновлення певної сфери життєдіяльності постконфліктної території). Праця в цих трьох просторах закладає шлях до внесення змін в культурному вимірі, що робить процес постконфліктного відновлення більш стійким.

Окрім діалогу, влучними з точки зору реалізації державної політики економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій є консультації. Вони є методом взаємодії, який дозволяє розуміти зацікавленим сторонам необхідні компоненти для досягнення позитивних соціальних та економічних змін, підвищити ефективність роботи осіб та організацій, які надають допомогу у реалізації державної політики, можуть допомогти розвинути місцеві людські ресурси та потенціал у постконфліктних регіонах, що сприяє переходу суспільства до довгострокового миру і стабільності.

Метод інклюзії дозволить розглядати процеси економічного відновлення сфер життєдіяльності територій через охоплення бачення та включення до них великої кількості громадян, бізнес-структур та видів діяльності, зосереджуючись на таких поняттях, як соціальна, доступ до засобів соціального та економічного покращення постконфліктної території, уникаючи ексклюзивності та дислокації.

Необхідність застосування у державній політиці економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій методів підзвітності та транспарентності викликано тим фактом, що корупція є визначеним явищем в постконфліктних суспільствах, і, як результат, урядам та службам потрібно встановити конкретні заходи підзвітності. Населення має бути обізнаним стосовно того, як і у яких напрямках відбувається процес відновлення сфер життєдіяльності, чи справедливо і прозоро



відбувається фінансування цих заходів. Для цього створюються відповідні системи моніторингу.

Інформування громади та інших зацікавлених осіб і груп також може допомогти результативно реалізувати державну політику, отримати підтримку населення у процесах економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій. Так, наразі в Україні відбувається створення платформи даних для моніторингу соціально-економічних наслідків конфлікту та переміщення в Східній Україні. За даними [4], тематичними інтерфейсами платформи є: потреби регіону, хід реалізації, гуманітарні операції, події і заходи, соціально-економічні індикатори, загальні дані.

Стимулювання участі місцевих громад у постконфліктному відновленні сфер життєдіяльності представляє собою методи та моделі інтеграції з державним управлінням на перехідній фазі. Участь громад у рамках спільного підходу до управління підсилює потенціал для розбудови миру та економічного розвитку в умовах постконфліктних ситуацій.

Координація між урядом, численними донами та організаціями, які беруть участь у постконфліктному відновленні сфер життєдіяльності територій, є важливим методом державної політики і необхідною для розробки успішних та контекстно-конкретних рішень. Через відсутність координації проекти часто дублюються або реалізуються подібні проекти, що призводить до марного витрачання ресурсів і неможливості забезпечення всіх потреб постконфліктного суспільства. З цієї причини важливо, щоб усі проекти були належним чином узгоджені між урядом і учасниками.

З огляду на величезну складність зусиль по відновленню сфер життєдіяльності постконфліктних територій, розробка чіткого плану та проекту дій з самого початку є критично важливою для успіху державної політики. Такий план повинен чітко віддзеркалювати інтереси громади і держави, визначити цілі державної політики, ілюструвати стратегію для досягнення цих цілей та чіткий розподіл функцій, розмежовуючи відповідальність за окремі аспекти реалізації плану. Таке всебічне бачення процесу відновлення дозволяє ключовим учасникам будувати відносини, долати розбіжності, виявляти потенційні невідповідності та прогалини, синхронізувати свої дії та краще розуміти свої ролі.

Контроль є необхідним методом будь-якого управлінського процесу. Він має включати можливість моніторингу та оцінки результатів

відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій як з боку держави, так і з боку громади та міжнародних організацій.

Окресливши методи державної політики економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій, кажемо на основні важелі цих методів.

Платформи діалогу застосовуються у методах діалогу, консультацій, інклюзії, залученості населення, підзвітності, транспарентності, стимулювання, інформування, координації, контролю. Вони є тим засобом, який дозволяє активно включити участь зацікавлених осіб у розвиток постконфліктних територій для більш стійкого розуміння, оцінки і використання потенціалу економічного відновлення.

Бюджет участі (громадський бюджет, бюджет міських ініціатив) є тим важелем економічного відновлення в межах міського бюджету, через який населення самостійно обирає напрями витрачання бюджетних коштів шляхом голосування, результати якого мають пряму дію, незалежно від волі чиновників та депутатів.

За даними сайту [1] у Донецькій області подано 112 заявок та профінансовано громадських ініціатив на суму 4,2 млн. грн., у Луганській області 171 заявок та 13,271 млн. грн. фінансування отримано.

Такі важелі, як інновації, інвестиції, гарантії та стимули для участі приватного сектору, якість проектів, є складовими методів координації, проектування, планування. Через них встановлюються різноманітні партнерські стосунки для реалізації проектів, включаючи донорів, урядові та громадські організації, і впроваджуються нові та інноваційні технології, які використовуються для того, щоб зробити державну політику економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій результативною та дієвою.

Важелями прямого державного впливу на фінансування економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій є субсидії, дотації, доходи місцевих бюджетів, донорська допомога.

Згадані методи та важелі є складовими інструментів державної політики економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій. Ці інструменти також мають відповідати стратегічним орієнтирам, визначеним у попередньому підрозділі. Тому до них віднесено: інвестиційну політику, політику децентралізації (а в її межах — політику горизонтального вирівнювання), промислову політику та державно-приватне партнерство.



В межах реалізації державної політики економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, інвестиційна політика має реалізовуватися у трьох стратегічних орієнтирах:

- створення сприятливого інвестиційного клімату у постконфліктних умовах;
- підтримка провідних виробничих сфер економічної діяльності постконфліктних регіонів і інвестиції в неприбуткові сфери життєдіяльності;
- укріплення макроекономічної ситуації в країні.

Політика децентралізації (а в її межах також політика горизонтального вирівнювання) має бути реформована з огляду на більш результативне використання надходжень бюджету через обізнаність у проблемах та потребах постконфліктної території, а також на розширення бюджетного субсидювання та дотатування задля вирішення горизонтальних нерівностей в межах країни.

Промислова політика у державній політиці постконфліктного відновлення сфер життєдіяльності територій має бути стратегічно спрямована на

підтримку провідних виробничих сфер економічної діяльності постконфліктних регіонів.

Державно-приватне партнерство є визнаним світовою практикою ефективним інструментом реалізації державної політики економічного відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій.

Організаційним забезпеченням вказаних інструментів, їх важелів та методів є державні суб'єкти: Кабінет Міністрів України, Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій, Міністерство фінансів України, Міністерство інфраструктури України, Державне агентство інфраструктурних проектів України, Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України, Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Державний фонд регіонального розвитку, Донецька та Луганська обласні державні адміністрації.

Інформаційне забезпечення механізму реалізації державної політики статистичні дані Державної служби статистики України, Головних

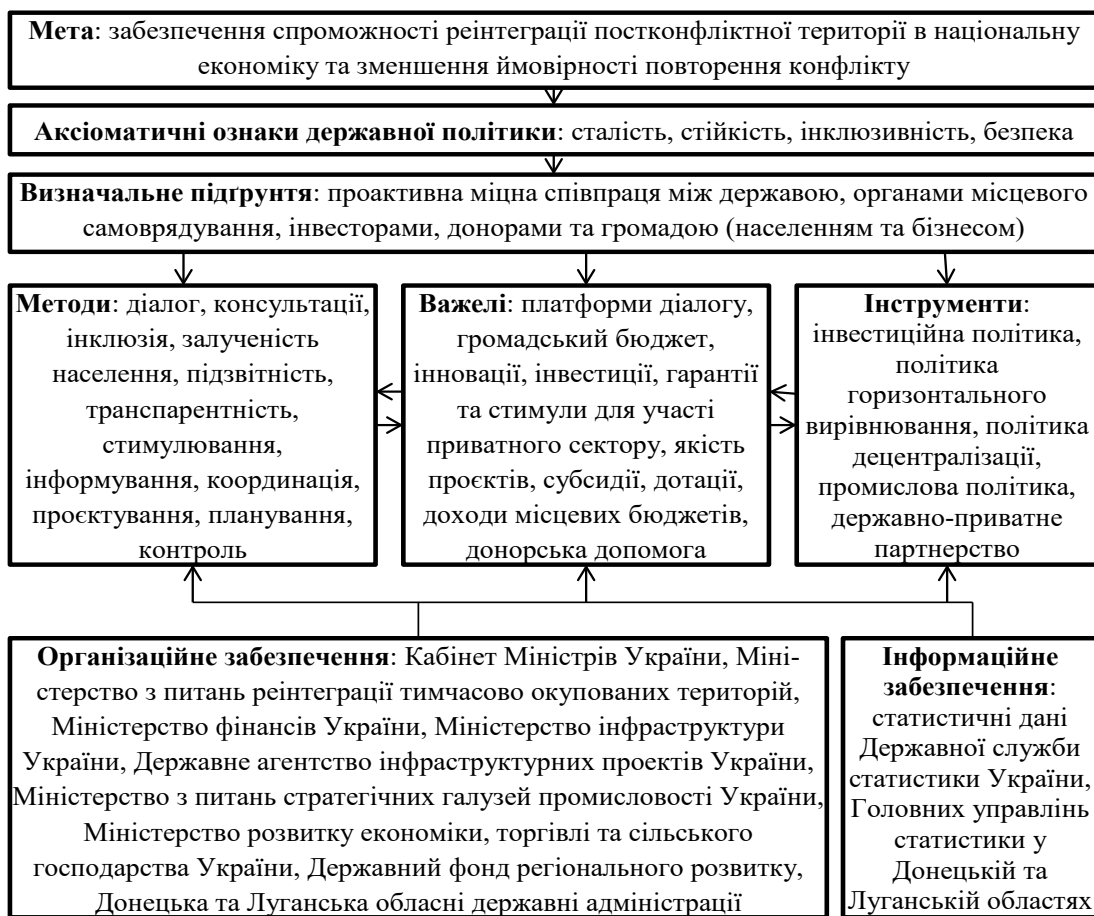


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України

Джерело: розробка автора

управління статистики у Донецькій та луганській областях.

Таким чином, успішний процес відновлення сфер життєдіяльності після конфлікту складається з безлічі різних галузевих втручань держави, які взаємно підтримують та ретельно налаштовуються один на одного. Крім того, важливим аспектом механізму є забезпечення поєднання відбудови сфер життєдіяльності постраждалих територій з елементами, що відновлюють економіку та суспільство регіонів. Також особливий акцент зроблено на проактивній міцній співпраці між державою, органами місцевого самоврядування, інвесторами, донорами та громадою (населенням та бізнесом):

- критично важливим є те, що країна, регіони якої виходять із конфлікту, матиме уряд, який прагне прийняти ефективні, надійні, прозорі, інклюзивні та ефективні рішення у сферах, які надаватимуть ключові послуги населенню;
- ефективне постконфліктне відновлення спрямовано у тому числі на подолання нерівностей та відчуження, а також сприяє соціальному діалогу та примиренню.

Доведено, що стабільне макро- та мезоекономічне середовище, підтримка місцевого населення та уряду є передумовами успішного постконфліктного відновлення. З огляду на результати дослідження та відзначаючи ключову роль проактивної міцної співпраці між державою, органами місцевого самоврядування, інвесторами, донорами та громадою (населенням та бізнесом), запропоновано організаційно-економічний механізм реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України (рис. 1).

Запропонований механізм реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України створює стійку та інклюзивну інфраструктуру, спрямовану на сталий розвиток, участь та додержання прав людини, є перспективним інструментом подолання економічно-соціальних диспропорцій розвитку територій після конфлікту у національній економіці.

**Висновки.** У статті розвинуто організаційно-економічний механізм реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, особливістю якого є трансформація акценту на зміцнення інституційних рамок для створення діалогу, взаємодії та міцних відносин між учасниками постконфліктного відновлення з боку держави та громадами з метою подолання соціальної та економічної напруги, що супроводжує постконфліктний розвиток. Пропонований механізм дозволяє подолати економічні проблеми постраждалих територій та прискорити їх реінтеграцію у національну економіку.

Організаційно-економічний механізм реалізації державної політики відновлення сфер життєдіяльності постконфліктних територій України, який виходить за рамки традиційного розуміння цього терміну (з акцентом на фізичну перебудову), враховує методи, важелі та інструменти, що спрямовані на побудову інклюзивних інституцій, просторів для діалогу між державою та учасниками постконфліктного відновлення, населенням, які допомагають встановити взаємозв'язки між економічним та соціальним життям на мирних та постконфліктних територіях країни, подолати диспропорції та відчуження в процесі реінтеграції територій у національну економіку.

#### Література

1. Електронний сервіс Громадський бюджет (бюджет участі). URL: <https://budget.e-dem.ua/landing>
2. Келембет О. С. Сутність і особливості формування державної політики відновлення та реінтеграції деокупованих та постраждалих від конфлікту територій. Менеджер. 2017. № 1. С. 64–71.
3. Куценко Т. Ф., Сабадош А. О. Базові складові ефективного управління локальною економікою на «крихких» територіях в умовах конфлікту в Україні. Економіка та держава. 2018. № 11. С. 50–54.
4. Платформа даних для моніторингу соціально-економічних наслідків конфлікту і переміщення в Східній Україні. URL: <https://softpro.ua/platforma-danih-dlja-monitoringu-socialno-ekonomichnih-naslidkiv-konfliktu-i-peremischennja-v-shidni-ukraini>
5. Agenda for Sustainable Development 2030. United Nations Member States: New York, 2017. URL: <https://un-sdg.un.org/2030-agenda>
6. Culberston H., Lederach J., Neufeldt R. Reflective Peacebuilding: A Planning, Monitoring and Learning Toolkit. Notre Dame, University of Notre Dame/Catholic Relief Services (CRS), 2007. 82 p.
7. Davis D. A Toolkit for Urban Resilience in Situations of Chronic Violence. Report for the United States Agency for International Development (USAID). Cambridge: Center for International Studies, Massachusetts Institute of Technology, 2012. URL: <http://web.mit.edu>

8. Earnest J. Post-conflict reconstruction—a case study in Kosovo: The complexity of planning and implementing infrastructure projects. *International Journal of Emergency Services*. 2015. № 4(1). P. 103–128.
9. O’Driscoll D. *Post-Conflict Reconstruction Good Practice*. K4D Helpdesk, Brighton, UK: Institute of Development Studies, 2018. 13 p.
10. Saul M. *Popular Governance of Post-Conflict Reconstruction: The Role of International Law*. Cambridge: Cambridge University Press, 2014. 270 p.
11. Sućrez R., Pěrez E. Development and conflicts linked to infrastructure construction. *FAL Bulletin*. 2018. № 361. 7 p. URL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43721/S1800310\\_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43721/S1800310_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

#### References

1. Elektronnyj servis Ghromadsjkyj bjudzhet (bjudzhet uchasti) (2021). URL: <https://budget.e-dem.ua/landing>
2. Kelembet, O. S. (2017). Sutnistj i osoblyvosti formuvannja derzhavnoji polityky vidnovlennja ta reintegraciji deokupovanykh ta postrazhdalykh vid konfliktu terytorij [The essence and features of the formation of state policy for the restoration and reintegration of deoccupied and conflict-affected areas]. *Manager. Bulletin of Donetsk State University of Management*, 1, 64–71.
3. Kucenko, T. F., Sabadosh, A. O. (2018). Bazovi skladovi efektyvnogho upravlinnja lokalnoju ekonomikoju na “krykhkykh” terytorijakh v umovakh konfliktu v Ukrajinu [Basic elements of effective management of local economy on “fragile” territories under conflict conditions in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, 11, 50–54.
4. Platforma danykh dlja monitorynghu socialjno-ekonomichnykh naslidkiv konfliktu i peremishhennja v Skhidnij Ukrajinu (2021). URL: <https://softpro.ua/platforma-danih-dlja-monitoringu-socialno-ekonomichnih-naslidkiv-konfliktu-i-peremishhennja-v-shidni-ukraini>
5. Agenda for Sustainable Development 2030. (2017). United Nations Member States: New York. URL: <https://unsdg.un.org/2030-agenda>
6. Culberston, H., Lederach, J., Neufeldt, R. (2007). *Reflective Peacebuilding: A Planning, Monitoring and Learning Toolkit*. Notre Dame, University of Notre Dame/Catholic Relief Services (CRS).
7. Davis, D. (2012). *A Toolkit for Urban Resilience in Situations of Chronic Violence*. Report for the United States Agency for International Development (USAID). Cambridge: Center for International Studies, Massachusetts Institute of Technology. URL: <http://web.mit.edu>
8. Earnest, J. (2015). Post-conflict reconstruction—a case study in Kosovo: The complexity of planning and implementing infrastructure projects. *International Journal of Emergency Services*, 4(1), 103–128.
9. O’Driscoll, D. (2018). *Post-Conflict Reconstruction Good Practice*. K4D Helpdesk, Brighton, UK: Institute of Development Studies.
10. Saul, M. (2014). *Popular Governance of Post-Conflict Reconstruction: The Role of International Law*. Cambridge: Cambridge University Press.
11. Sućrez, R., Pěrez, E. (2018). Development and conflicts linked to infrastructure construction. *FAL Bulletin*, 361. URL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43721/S1800310\\_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43721/S1800310_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

УДК 656.614.3:330.322(477)

**Чиж Людмила Петрівна**

*кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки і фінансів  
Одеський національний морський університет*

**Чиж Людмила Петровна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
профессор кафедры экономики и финансов  
Одесский национальный морской университет*

**Chyzh Liudmyla**

*PhD of Economic Sciences, Professor,  
Professor of Economics and Finance  
Odessa National Maritime University*

ORCID: 0000-0002-8067-2346

**Онешко Світлана Володимирівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки і фінансів  
Одеський національний морський університет*

**Онешко Светлана Владимировна**

*кандидат экономических наук, профессор,  
профессор кафедры экономики и финансов  
Одесский национальный морской университет*

**Oneshko Svitlana**

*PhD of Economic Sciences, Professor,  
Professor of Economics and Finance  
Odessa National Maritime University*

ORCID: 0000-0003-2313-3984

**Мороз Ігор Валерійович**

*магістрант кафедри економіки і фінансів  
Одеського національного морського університету*

**Мороз Игорь Валерьевич**

*магистрант кафедры экономики и финансов  
Одесского национального морского университета*

**Moroz Ihor**

*Undergraduate of the Department of Economics and Finance  
Odessa National Maritime University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-11-7674

**СТАТИСТИЧНИЙ ОГЛЯД ТЕНДЕНЦІЙ КАПІТАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ  
ДЕРЖАВНИХ СТИВІДОРНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ**

**СТАТИСТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ТЕНДЕНЦИЙ КАПИТАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ СТИВИДОРНЫХ КОМПАНИЙ УКРАИНЫ**

**STATISTICAL OVERVIEW OF CAPITAL INVESTMENTS  
TRENDS OF STATE STIVIDOR COMPANIES OF UKRAINE**

**Анотація.** У дослідженні проведено аналіз капітальних державних стивідорних компаній з використанням статистичних методів відносних і середніх величин та індексів. Встановлено, що тенденції, які склалися на теперішній час у портовій галузі України, свідчать про недостатні обсяги капітальних інвестицій, невідповідність фактичних показників плановим, відсутність залучених джерел фінансування. На загальному фоні зменшення прибутковості державних стивідорних компаній та зменшення їх питомої ваги на ринку портових послуг у бік збільшення приватних компаній, посилюється вагомість підтримки конкурентоспроможності шляхом наявності достатніх основних засобів у вигляді порталних кранів та портового флоту. Проведений аналіз капітальних інвестицій за державними стивідорними компаніями України дозволив визначити існування стійкої тенденції до зниження їх обсягів для більшості компаній, що свідчить про відсутність інвестиційної активності щодо розширення виробничих потужностей. Крім того, всі капітальні інвестиції здійснюються за рахунок власних джерел, без використання альтернативних способів фінансування, таких як кошти державного та місцевого бюджетів, банків, як національних, так й іноземних. Найбільш активними напрямками щодо здійснення капітальних інвестицій є модернізація, модифікація (добудова, дообладнання, реконструкція) основних засобів. Найменш активними є капітальне будівництво та капітальний ремонт. Запропоновано визначення взаємозв'язку тенденцій здійснення капітальних інвестицій в основні засоби та підвищенням інвестиційної активності розраховувати шляхом співвідношення середньорічних темпів росту капітальних інвестицій в основні засоби та показником ефективності їх використання (рентабельність основних засобів), розрахованого як відношення чистого прибутку на середньорічну вартість основних засобів. Рекомендовано, для більшої деталізації аналізу капітальних інвестицій в основні засоби, використовувати факторний аналіз за допомогою класичних методів детермінованого аналізу та імітаційного моделювання.

**Ключові слова:** статистика, аналіз, методи, основні засоби, знос, стивідорні компанії

**Аннотация.** В исследовании проведен анализ капитальных инвестиций государственных стивидорных компаний с использованием статистических методов относительных и средних величин и индексов. Установлено, что сложившиеся тенденции в настоящее время в портовой отрасли Украины свидетельствуют о недостаточных объемах капитальных инвестиций, несоответствии фактических показателей плановым, отсутствию привлеченных источников финансирования. На общем фоне уменьшения доходности государственных стивидорных компаний и уменьшения их удельного веса на рынке портовых услуг в сторону увеличения частных компаний, усиливается значимость поддержки конкурентоспособности путем наличия достаточных основных средств в виде порталных кранов и портового флота. Проведенный анализ капитальных инвестиций государственных стивидорных компаний позволил определить существование устойчивой тенденции к снижению их объемов для большинства компаний, что свидетельствует об отсутствии инвестиционной активности по расширению производственных мощностей. Кроме того, все капитальные инвестиции осуществляются за счет собственных источников, без использования альтернативных способов финансирования, таких как средства государственного и местного бюджетов, банков как национальных, так и иностранных. Наиболее активными направлениями по осуществлению капитальных инвестиций являются модернизация, модификация (достройка, дооборудование, реконструкция) основных средств. Наименее активными являются капитальное строительство и капитальный ремонт. Предложено определение взаимосвязи тенденций осуществления капитальных инвестиций в основные средства и повышением инвестиционной активности рассчитывать путем соотношения среднегодовых темпов роста капитальных инвестиций в основные средства и показателем эффективности их использования (рентабельность основных средств), рассчитанного как отношение чистой прибыли к среднегодовой стоимости основных средств. Рекомендовано, для большей детализации анализа капитальных инвестиций в основные средства, использовать факторный анализ с помощью классических методов детерминированного анализа, а также имитационного моделирования.

**Ключевые слова:** статистика, анализ, методы, основные средства, износ, стивидорные компании

**Summary.** The research analyzes capital investments of state-owned stevedoring companies using statistical methods of relative and average values and indices. It has been established that the current trends in the port industry of Ukraine indicate insufficient capital investments, inconsistency of actual indicators with planned ones, and the lack of external financing. Against the general tendency of profitability deterioration of state-owned stevedoring companies and the decrease of their marketshare of port services vs the increase of privately-owned stevedoring companies, the importance of competitiveness strengthening is increasing namely through the availability of sufficient fixed assets in the form of portal cranes and a port fleet. The tendencies of the indicator «capital investments» for the state stevedoring companies of Ukraine has been determined. The analysis has demonstrated the existence of a stable trend of a capital investments decrease of almost all companies, which is very typical for most of the analyzed companies and is associated with the lack of: investment activity, executing capital investments and expanding production capacities. In addition to the above, all capital investments are financed with own assets, without using alternative methods of financing, such as funds from the state and local budgets, national and foreign bank loans. The



most actively implemented type of the capital investments is modernization, modification (restructuring, additional equipment, reconstruction) of existing fixed assets. The least popular types are capital construction and major repairs. It is proposed to determine the relationship between the tendencies of capital investments in fixed assets and the increase in investment activity by the application of the ratio of the average annual growth rates of capital investments in fixed assets divided by the indicator of their efficiency (profitability of fixed assets), calculated as the ratio of net profit to the average annual cost of fixed assets. It is recommended to use factor analysis using classical methods of deterministic analysis, as well as simulation modelling, for more detailed analysis of capital investments in fixed assets.

**Key words:** statistics, analysis, methods, fixed assets, depreciation, stevedoring companies

**П**остановка проблеми. Динамічність суспільних явищ оцінюється статистичними методами, які дозволяють оцінити тенденції та циклічні коливання, інтенсивність динаміки та структурних зрушень. Методологія статистичних досліджень капітальних інвестицій ґрунтується на поєднанні аналізу і синтезу сукупності елементів, які характеризують обсяги, напрямки, джерела фінансування тощо. Капітальні інвестиції в об'єкти основних засобів державних стивідорних компаній є важливим фактором їх розвитку, забезпечення успішного функціонування та підвищення результатів діяльності. Тенденції, які склалися на теперішній час у портовій галузі України, свідчать про недостатні обсяги капітальних інвестицій, невідповідність фактичних показників плановим, відсутність залучених джерел фінансування. На загальному фоні зменшення прибутковості державних стивідорних компаній та зменшення їх питомої ваги на ринку портових послуг у бік збільшення приватних компаній, посилюється вагомість підтримки конкурентоспроможності шляхом наявності достатніх основних засобів у вигляді порталних кранів та портового флоту. Крім того ще однією проблемою є наявність основних засобів, за якими відсоток нарахованої амортизації становить 100%, але ці засоби продовжують знаходитися в експлуатації. Статистичний аналіз капітальних інвестицій в основні засоби є дієвим інструментом оцінки розвитку стивідорних компаній та дозволяє визначити тенденції вкладень за окремими напрямками (будівництво, придбання, виготовлення, модернізація, модифікація тощо). З урахуванням того, що державні стивідорні компанії України відрізняються за виробничими потужностями й забезпеченістю наявними основними засобами, інструментарій статистичного аналізу стає здебільш необхідністю та інформаційним підґрунтям розробки напрямків функціонування за умови підвищення ефективності та інвестиційної активності. Актуальності та пріоритетності також набуває розробка ефективної інвестиційної політики компаній, що можливо тільки завдяки якісно проведеного статистичного аналізу.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дане дослідження спирається на праці науковців щодо загальної теорії статистичного аналізу: В. А. Дерія з колегами [1], В. А. Омеляненко [2], О. Г. Осауленко [3], А. Л. Романчук [4]; практичному аналізу капітальних інвестицій: В. А. Дерій та Т. Г. Камінська [5], М. М. Марченко, Л. В. Ширяєва, Л. П. Чиж та ін. [6], Ю. О. Ольвінська та А. М. Березорудський [7]; наукових робіт спеціалістів портової галузі, зокрема: М. О. Бойко [8], Б. В. Буркинський, О. М. Котлубай [9], Веприцький Р. С., Ейтутіс Г. Д., Артем'єва С. К. [10], В. В. Жихарева, Я. В. Ігнатенко та І. В. Діброва [11], О. О. Петряєв [12], Л. В. Ширяєва, С. В. Онешко та Е. А. Бордюгова [13].

Серед проблемних аспектів науковці виділяють невірне застосування статистичної методології та відсутність узгодженості національних, та міжнародних стандартів статистичного дослідження [1], складності вибору методу, переваги та певні умови, що слід враховувати під час практичного використання [4], відсутності систематизованого підходу щодо збору та аналізу даних для забезпечення інформаційної бази, на основі якої будуть прийматися заходи щодо збільшення обсягів залучення інвестицій [7], недостатність наукових публікацій, присвячених капітальним інвестиціям, що пов'язано переважно з інтересами внутрішніх користувачів фінансової інформації [5]. Погоджуємося з висновками О. О. Петряєва: «Незважаючи на значну кількість публікацій із цього питання, проблема розробки сучасного аналітично-статистичного забезпечення діяльності транспортної галузі потребує подальшого розвитку. Перед статистикою щоденно постають нові важливі проблеми щодо теоретичного обґрунтування обсягу і структури статистичної інформації, яка б відповідала сучасним і перспективним умовам розвитку економіки, переходу до функціональних принципів управління» [12]. Крім зазначених аспектів вважаємо наголосити на необхідності освітлення питань визначення взаємозв'язку тенденцій здійснення капітальних інвестицій в основні засоби та

підвищенням інвестиційної активності. Крім того, використання факторного аналізу капітальних інвестицій в основні засоби неогрунтовано недооцінено як практичний інструмент визначення впливу окремих факторів у конкретних умовах господарювання.

**Формування цілей статті.** Мета дослідження — визначити динаміку капітальних інвестицій найкрупніших державних стивідорних компаній з використанням статистичних методів. Виходячи з отриманих результатів, запропонувати алгоритм розрахунку показника, який буде підтверджувати за рахунок яких **складових капітальних інвестицій** компанії зможуть підвищити інвестиційну активність у першу чергу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Створення інвестиційних програм, направлених на ефективне функціонування та розробки заходів щодо збільшення обсягів залучення інвестицій, ґрунтується на системному підході щодо збору та аналізу відповідних даних для створення

інформаційно-аналітичної бази. Для цього необхідно враховувати особливості роботи окремих галузей, їх специфічні риси та сучасні тенденції розвитку з метою вибору методів аналізу і прогнозування.

Галузеві особливості діяльності підприємств портової діяльності мають специфічні риси, які впливають як на формування структури майна в цілому, так і на оборотні засоби у вигляді запасів зокрема. Враховуючи, що портова діяльність є фондоемною галуззю, а значну питому вагу у складі майна займають необоротні активи, будь-які структурні зсуви у бік збільшення оборотних активів можуть свідчити про неефективність їх використання [14, с. 84].

Структура балансу стивідорних компаній є «важкою» завдяки питомій вазі необоротних активів у розмірі 65–80%. Вантажопереробка та обслуговування транспортних суден стивідорних компаній забезпечуються наявними основними засобами у вигляді портальних кранів та портового



Рис. 1. Систематизація вихідних даних для проведення аналізу реальних капітальних інвестицій у фінансових звітах підприємства

Джерело: складено авторами з використанням [15]

флоту. Для забезпечення успішного функціонування на причалах компаній розміщуються портові крани різною вантажопідйомністю, мала механізація забезпечує процес здійснення стивідорних робіт та включає тепловози, парк автомашин різного призначення. Портовий флот забезпечує безпеку мореплавання, буксирвальні та маневрові роботи.

Основним джерелом для проведення статистичного аналізу капітальних інвестицій є дані фінансових планів та звітів про їх виконання, які по державним стивідорних компаніям обнародуються на сайті Міністерству інфраструктури України [15]. Систематизація вихідних даних для проведення статистичного аналізу наведена на рис. 1.

На основі аналітичних даних фінансових звітів державних стивідорних компаній визначимо тенденції показника «капітальні інвестиції» за чотирьохрічний період (табл. 1).

За аналітичними даними таблиці 1 можливо зробити висновок про стійку тенденцію до зниження обсягів капітальних інвестицій майже всіх державних стивідорних компаній України. Середньорічний темп росту за цим показником спостерігається тільки по ДП «Ізмаїльський морський торговельний порт» (146,8%), ДП «Миколаївський морський торговельний порт» (132,3%), ДП «Морський торговельний порт «Чорноморськ» (124,0%) та ДП «Морський торговельний порт «Южний» (114,6%). При цьому 2020 рік характеризується різким зменшенням капітальних інвестицій за всіма компаніями.

Структурне співвідношення капітальних інвестицій державних стивідорних компаній України наведено на рис. 2.

Наочне зображення структурного співвідношення дозволило визначити, що найбільшу питому вагу у загальному обсязі капітальних інвестицій займають ДП «Морський торговельний порт «Южний» (28,0–39,4%) та ДП «Маріупольський морський торговельний порт» (16,9–40,0%). Питома вага за іншими компаніями є незначною у порівнянні зі зазначеними компаніями. Вважаємо виділити у 2017 році ДП «Одеський морський торговельний порт» (13,7%) та ДП «Стивідорна компанія «Ольвія» (13,4%), у 2018 році ДП «Морський торговельний порт «Чорноморськ» (20,9%), у 2019 році ДП «Ізмаїльський морський торговельний порт» (11,6%). Отже, спостерігається характерна ситуація для всіх державних стивідорних компаній України, пов'язана з відсутністю інвестиційної активності щодо здійснення капітальних інвестицій та розширення виробничих потужностей.

Аналіз джерел фінансування державних стивідорних компаній дозволив визначити, що всі капітальні інвестиції здійснюються за рахунок власних джерел, без використання альтернативних способів фінансування, таких як кошти державного та місцевого бюджетів, банків, як національних, так й іноземних.

Аналіз у розрізі складових капітальних інвестицій на прикладі найбільш крупних стивідорних компаній України наведено у табл. 2.

За аналітичними даними табл. 2 визначено, що найбільш активними щодо здійснення капітальних інвестицій є такі напрями: придбання (створення) нематеріальних активів та модернізація, модифікація (добудова, дообладнання, реконструкція) основних засобів. Найменш активними

Таблиця 1

Динаміка капітальних інвестицій державних стивідорних компаній України, %

Державні стивідорні компанії	2017	2018	2019	2020	Середньорічний темп росту
ДП «Бердянський морський торговельний порт»	100	58,2	6,0	3,6	42,0
ДП «Білгород-Дністровський морський торговельний порт»	100	76,0	12,9	2,3	47,8
ДП «Ізмаїльський морський торговельний порт»	100	224,7	221,9	40,5	146,8
ДП «Маріупольський морський торговельний порт»	100	77,6	107,6	82,6	91,9
ДП «Миколаївський морський торговельний порт»	100	51,3	165,5	212,5	132,3
ДП «Морський торговельний порт «Чорноморськ»	100	388,7	4,9	2,5	124,0
ДП «Одеський морський торговельний порт»	100	76,6	0,0	51,0	56,9
ДП «Ренійський морський торговельний порт»	100	58,3	62,3	0,0	55,1
ДП «Стивідорна компанія «Ольвія»	100	47,3	32,3	27,2	51,7
ДП «Херсонський морський торговельний порт»	100	112,6	109,0	0,5	80,5
ДП «Морський торговельний порт «Южний»	100	172,3	103,1	82,8	114,6

Джерело: розраховано авторами з використанням [15]

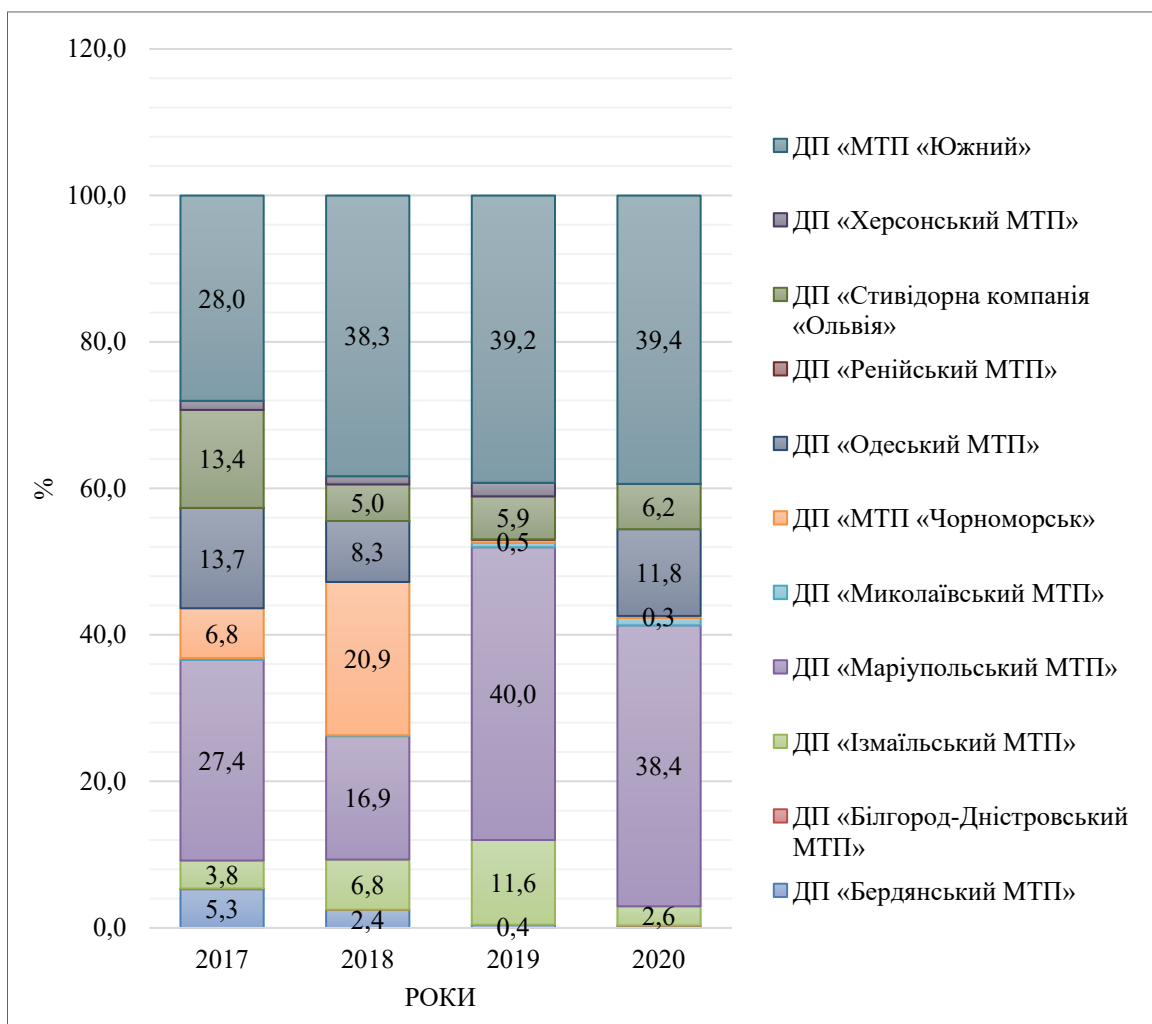


Рис. 2. Питома вага капітальних інвестицій державних стивідорних компаній України, %  
 Джерело: розраховано авторами з використанням [15]

за здійсненням є капітальне будівництво та капітальний ремонт.

Капітальне будівництво державними стивідорними компаніями здійснюється досить повільно, що обумовлено необхідністю залучення та відволікання з обороту значної суми коштів, які є власними та не завжди є у розпорядженні компаній. Придбання (виготовлення) основних засобів здійснюють всі компанії, але достатньо на низькому рівні, окрім ДП «Ізмаїльський морський торговельний порт», ДП «Миколаївський морський торговельний порт» та ДП «Морський торговельний порт «Южний». Придбання (створення) нематеріальних активів пояснюється вимогами законодавства (щорічне підтвердження свідоцтв та сертифікатів) та зниження юридичних ризиків (уникнення відповідальності за використання авторських прав). Як найбільш вигідний варіант оновлення основних засобів компаніями обрано модернізацію та модифікацію основних засобів, які є досить зношеними.

Взаємозв'язок тенденцій здійснення капітальних інвестицій в основні засоби та підвищенням інвестиційної активності, на нашу думку, проявляється у достатньому рівні ефективності використання основних засобів. Пропонуємо такий рівень визначати шляхом індексу співвідношення середньорічних темпів росту капітальних інвестицій в основні засоби та показником ефективності їх використання (рентабельність основних засобів), розрахованого як відношення чистого прибутку на середньорічну вартість основних засобів. Результати розрахунку щодо такого зв'язку на прикладі державних стивідорних компаній України демонструються на рис. 3.

Отже, наочне зображення співвідношення середньорічних темпів росту показало, що в основному інвестиційна активність дозволяє отримати позитивний показник рентабельності і навпаки. Наряду з цим по ДП «Морський торговельний порт «Чорноморськ» та ДП «Херсонський

Таблиця 2

## Середньорічний темп росту складових капітальних інвестицій державних стивідорних компаній України, %

Державні стивідорні компанії	капітальне будівництво	придбання (виготовлення) основних засобів	придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів	придбання (створення) нематеріальних активів	модернізація, модифікація (добудова, дообладнання, реконструкція) основних засобів	капітальний ремонт
ДП «Бердянський морський торговельний порт»	–	39,4	80,9	584,2	78,8	25,0
ДП «Білгород-Дністровський морський торговельний порт»	–	39,8	68,3	44,4	195,0	–
ДП «Ізмаїльський морський торговельний порт»	26,1	174,7	25,0	45,2	34,9	44,7
ДП «Маріупольський морський торговельний порт»	958,1	39,4	61,7	2304,2	132,8	92,0
ДП «Миколаївський морський торговельний порт»	–	167,0	46,7	258,8	6545,8	36,0
ДП «Морський торговельний порт «Чорноморськ»	29,4	78,0	55,2	84,6	3446,7	–
ДП «Одеський морський торговельний порт»	–	67,7	63,6	66,8	32,9	–
ДП «Ренійський морський торговельний порт»	–	51,7	25,0	–	–	–
ДП «Стивідорна компанія «Ольвія»	1681,9	38,0	101,3	33,1	56,5	177,8
ДП «Херсонський морський торговельний порт»	–	54,0	75,2	29,8	85,5	1020,0
ДП «Морський торговельний порт «Южний»	50,1	132,6	–	4661,0	57,2	–

Джерело: розраховано авторами з використанням [15]

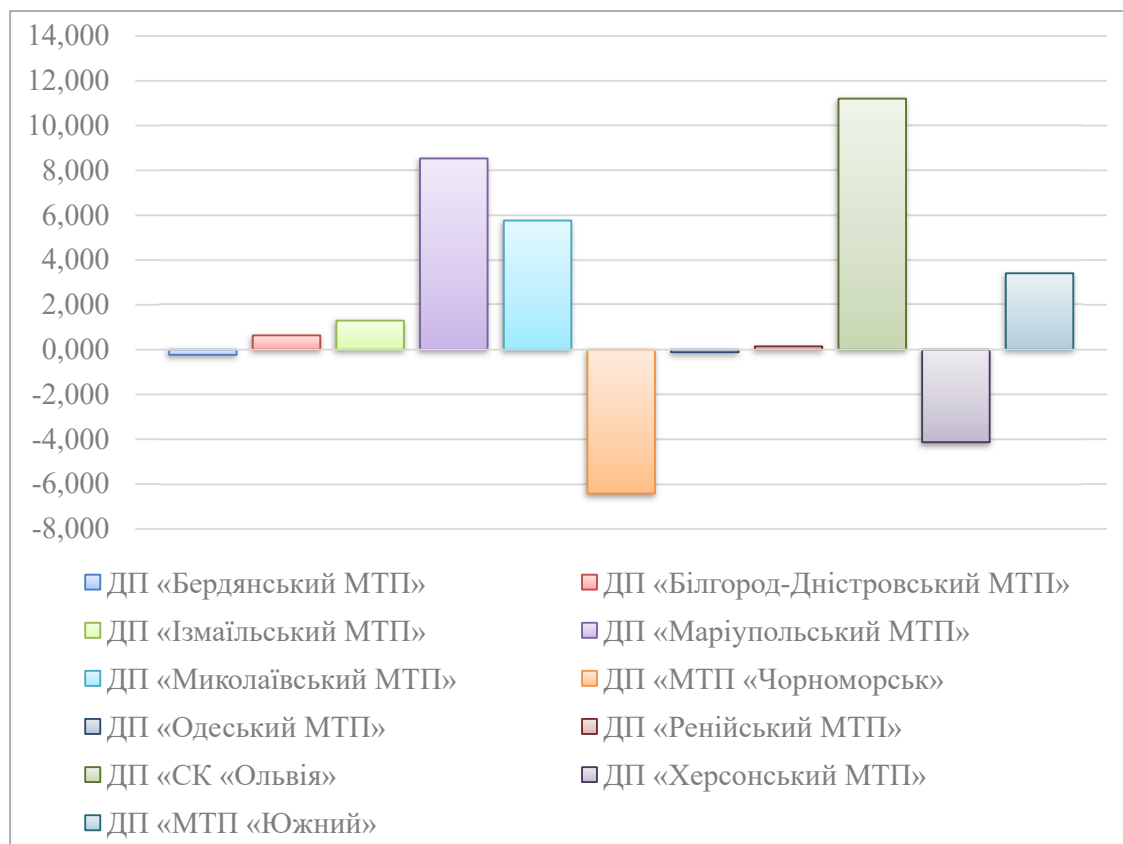


Рис. 3. Індекс співвідношення середньорічних темпів росту капітальних інвестицій і рентабельності основних засобів державних стивідорних компаній України, %

Джерело: розраховано авторами з використанням [15]



морський торговельний порт» при відносній активності темпів росту капітальних інвестицій спостерігається неефективне використання основних засобів, при цьому негативний вплив на дані показники оказує такий фактор як чистий прибуток, тобто, компанії, збільшуючи вартість основних засобів (модернізуючи та реконструюючи їх) не отримують достатнього збільшення фінансових результатів у вигляді прибутку. У такому разі необхідно, оновлюючи основні засоби, прагнути підвищувати збільшення обсягів вантажопереробки, і, як наслідок, чистий дохід від реалізації. У цьому випадку оновлення основних засобів буде оправдано.

Факторний аналіз капітальних інвестицій в основні засоби, як засіб визначення прихованих резервів зростання прибутку, підвищення рентабельності діяльності підприємства, передбачає деталізацію чинників за допомогою прийомів подовження, формального розкладання й розширення факторних моделей. Це дасть можливість вивчити взаємозалежність фондоозброєності, продуктивності праці, фондовіддачі активної частини основних засобів, їх частки в загальній вартості основних засобів. Такий аналіз можна виконувати за допомогою класичних методів факторного аналізу (методом ланцюгових підстановок, абсолютних різниць, інтегральним методом тощо), а також методів імітаційного моделювання.

Окрім традиційних статистичних методів аналізу капітальних інвестицій за допомогою

абсолютних, відносних і середніх величин та індексів вважаємо необґрунтованим уникнення використання показників, що характеризують варіацію (розмах варіації, середнє арифметичне та квадратичне відхилення, коефіцієнт варіації тощо). Такі розрахунки є досить трудомісткими та припускають використання програмних засобів статистичного аналізу даних, наприклад EViews — Econometric Views (Quantitative Micro Software/IHS Markit Ltd.) чи MESOSAUR — МЕЗОЗАВР (СП «СтатДиалог»).

**Висновок.** На сьогодні вітчизняні стивідорні компанії не мають потрібного теоретичного підґрунтя щодо розробки ефективної інвестиційної політики, хоча портова діяльність є фондоємною галуззю. Достовірну, повну інформацію для прийняття інвестиційних рішень надає статистичний аналіз. У дослідженні була оцінена динаміка капітальних інвестицій найкрупніших державних стивідорних компаній, а також джерел їх фінансування. Встановлені недоліки в формуванні інвестиційної стратегії. Для їх подолання, зокрема, рекомендується розраховувати і вивчати в динаміці індекс співвідношення середньорічних темпів росту капітальних інвестицій в основні засоби та показником ефективності їх використання. Подальші дослідження мають бути спрямовані на пошук прихованих резервів підвищення ефективності використання основних засобів за допомогою сучасного аналітичного інструментарію.

#### Література

1. Проблеми і перспективи розвитку статистики, аудиту та економічного аналізу: монографія; за ред. В. А. Дерія. Тернопіль: Крок, 2016. 362 с.
2. Омеляненко В. А. Використання інноваційних технологій в процесі вивчення економіко-статистичних дисциплін. Траектория науки. 2017. Т. 3. № 1. С. 2.1–2.11.
3. Осауленко О. Г. Офіційна статистика в системі національної інформаційної безпеки: монографія. Київ: Август Трейд, 2017. 295 с.
4. Романчук А. Л. Статистичні методи і прийоми в системі економічного аналізу. Облік, аналіз, аудит. Випуск I–II (65–66). 2017. С. 174–183.
5. Дерій В. А., Камінська Т. Г. Облік і аналіз капітальних інвестицій для забезпечення розвитку процесу виробництва. Проблеми економіки. 2015. № 3. С. 258–266.
6. Марченко М. М., Ширяєва Л. В., Чиж Л. П. та ін. Аналіз фінансової звітності підприємства (практикум): навчальний; під заг. ред. Л. В. Ширяєвої. 2-ге вид., доробл. і доп. Київ: Інтернаука, 2021. 176 с.
7. Ольвінська Ю. О., Березорудський А. М. Статистичний аналіз інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання в Україні. Ефективна економіка. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2021/91.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/91.pdf). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.89.
8. Бойко М. О. Сучасні тенденції розвитку стивідорних компаній України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 63. С. 82–95. DOI: 10.18664/338.47:338.45.v0i63.141132
9. Буркинський Б. В., Котлубай О. М. Україна у світовій морській торгівлі (Що гальмує розвиток вітчизняного судноплавства?). Вісник НАН України. 2008. № 10. С. 23–33.

10. Веприцький Р. С., Ейтутіс Г. Д., Артем'єва С. К. Загальні тенденції та фактори впливу на обсяг вантажних перевезень у сучасних умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 60. С. 78–86.
11. Жихарева В. В., Ігнатенко Я. В., Діброва І. В. Удосконалення методичних підходів до економічного обґрунтування інвестицій у розвиток портової інфраструктури. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 67. С. 229–238.
12. Петряєв О. О. Методичні підходи щодо удосконалення статистичного аналізу діяльності транспортної галузі Харківського регіону. Економічна теорія та право. 2020. № 4 (43). С. 98–117. DOI: 10.31359/24115584202043498.
13. Ширяєва Л. В., Онешко С. В., Бордюгова Е. А. До питання оновлення основних засобів підприємств портової діяльності. Молодий вчений. 2017. № 4 (44). С. 794–799.
14. Онешко С. В., Бойко М. О. Контролінг стивідорної діяльності: навчальний посібник. Одеса: Астропринт, 2019. 268 с.
15. Офіційний сайт Міністерству інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/> (дата звернення: 17.10.2021).

### References

1. Problemy i perspektivy rozvytku statystyky, audytu ta ekonomichnoho analizu: monohrafiya; za red. V. A. Deriy. Ternopil': Krok, 2016. 362 s. (in Ukrainian)
2. Omel'yanenko V. A. Vykorystannya innovatsiynykh tekhnolohiy v protsesi vyvchennya ekonomiko-statystychnykh dystsyplin. Traektoryya nauky. 2017. T. 3. № 1. S. 2.1–2.11. (in Ukrainian)
3. Osaulenko O. H. Ofitsiyna statystyka v systemi natsional'noyi informatsiynoyi bezpeky: monohrafiya. Kyiv: Avhust Treyd, 2017. 295 s. (in Ukrainian)
4. Romanchuk A. L. Statystychni metody i pryomy v systemi ekonomichnoho analizu. Oblik, analiz, audyt. Vypusk I–II (65–66). 2017. S. 174–183. (in Ukrainian)
5. Deriy V. A., Kamins'ka T. H. Oblik i analiz kapital'nykh investytsiy dlya zabezpechennya rozvytku protsesu vyrobnytstva. Problemy ekonomiky. 2015. № 3. S. 258–266. (in Ukrainian)
6. Marchenko M. M., Shyryayeva L. V., Chyzh L. P. ta in. Analiz finansovoyi zvitnosti pidpryyemstva (praktykum): navchal'nyy; pid zah. red. L. V. Shyryayevoyi. 2-he vyd., dorobl. i dop. Kyiv: Internauka, 2021. 176 s. (in Ukrainian)
7. Ol'vins'ka YU.O., Berezoruds'kyy A. M. Statystychnyy analiz investytsiynoyi diyal'nosti sub'yektiv hospodaryuvannya v Ukrayini. Efektyvna ekonomika. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2021/91.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/91.pdf). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.89. (in Ukrainian)
8. Boyko M. O. Suchasni tendentsiyi rozvytku styvidornykh kompaniy Ukrayiny. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2018. № 63. S. 82–95. DOI: 10.18664/338.47:338.45.v0i63.141132 (in Ukrainian)
9. Burkynskyi B. V., Kotlubay O. M. Ukrayina u svitoviy mors'kiy torhivli (Shcho hal'muye rozvytok vitchyznyanoho sudnoplavstva?). Visnyk NAN Ukrayiny. 2008. № 10. S. 23–33. (in Ukrainian)
10. Vepryts'kyy R.S., Eytutis H. D., Artem'yeva S. K. Zahal'ni tendentsiyi ta faktory vplyvu na obsyah vantazhnykh perevezen' u suchasnykh umovakh. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2017. № 60. S. 78–86. (in Ukrainian)
11. Zhykharyeva V. V., Ihnatenko YA.V., Dibrova I. V. Udoskonalennya metodychnykh pidkhodiv do ekonomichnoho obgruntuvannya investytsiy u rozvytok portovoyi infrastruktury. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2019. № 67. S. 229–238. (in Ukrainian)
12. Petryayev O. O. Metodychni pidkhody shchodo udoskonalennya statystychnoho analizu diyal'nosti transportnoyi haluzi Kharkivs'koho rehionu. Ekonomichna teoriya ta pravo. 2020. № 4 (43). S. 98–117. DOI: 10.31359/24115584202043498. (in Ukrainian)
13. Shyryayeva L. V., Oнешко S. V., Bordyuhova E. A. Do pytannya onovlennya osnovnykh zasobiv pidpryyemstv portovoyi diyal'nosti. Molodyy vchenyy. 2017. № 4 (44). S. 794–799. (in Ukrainian)
14. Oнешко S. V., Boyko M. O. Kontrolinh styvidornoyi diyal'nosti. Odessa: Odessa: Astroprynt, 2019. 268 s. (in Ukrainian)
15. Ofitsiynyy sayti Ministerstvu infrastruktury Ukrayiny. URL: <https://mtu.gov.ua/> (accessed: 17.10.2021). (in Ukrainian)



**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».**  
**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».**  
**Series: «Economic sciences»**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».**  
**Серия: «Экономические науки»**

**№ 11 (55)**

**2 том**

**Головний редактор — Камінська Т. Г.**

**Київ 2021**

**Видано у авторській редакції**

---

Адреса редакції: Україна, м. Київ, вул. Ломоносова, буд. 18  
Контактний телефон: +38(044) 222 58 89  
Контактний телефон: +38(067) 401 84 35  
E-mail: editor@inter-nauka.com

Підписано у друк 30.11.2021. Формат 60×84/8  
Папір офсетний. Гарнітура UkrainianSchoolBook. Друк офсетний.  
Умовно-друкованих аркушів 9,77. Тираж 100. Заказ № 217.  
Ціна договірна. Надруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано у видавництві  
ТОВ «Центр учбової літератури»  
вул. Лаврська, 20, м. Київ  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів  
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.