

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

ВІСНИК

економіки транспорту і промисловості
(збірник науково-практичних статей)

№74

**The bulletin of transport and
industry economics**

№ 74



Харків – 2021

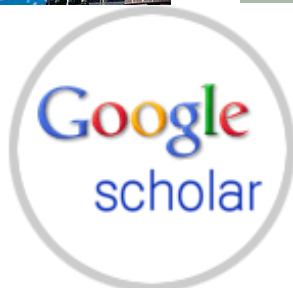
УДК 338.47:338.45

Збірник «Вісник економіки транспорту і промисловості» входить до:

- переліку фахових видань України: Наказ МОН України 09.02.2021 № 157
- міжнародних наукометричних баз:



Наукова періодика України



INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

Матеріали друкуються українською або російською мовами з анотаціями українською, російською, англійською.

Номер затверджено на засіданні
Вченої ради УкрДУЗТ.
Протокол № 06 від 23 червня 2021 р.

Редакційна колегія

Головний редактор - Дикань В.Л. - д.е.н., професор

Члени редакційної колегії за напрямками

Ареф'єва О.В. – д.е.н., професор
Давидова О.Ю. – д.е.н., професор
Дикань В.В. – д.е.н., професор
Дикань О.В. – д.е.н., професор
Калініченко Л.Л. – д.е.н., професор
Кібік О.М. – д.е.н., професор
Кірдіна О.Г. – д.е.н., професор
Компанієць В.В. - д.е.н., професор
Криворучко О.М. - д.е.н., професор
Мних О.Б. – д.е.н., професор
Попова Н.В. – д.е.н., професор
Портна О.В. – д.е.н., доцент
Посохов І.М. – д.е.н., професор
Прохорова В.В. – д.е.н., професор
Резнік Н.П. – д.е.н., професор
Родченко В.Б. – д.е.н., професор
Токмакова І.В. – д.е.н., професор
Третяк В.П. - д.е.н., доцент
Чупир О.М. - д.е.н., професор

Шинкаренко В.Г. - д.е.н., професор
Яновська В.П. – д.е.н., доцент
Михальченко А.О. – д.філос., доцент (Білорусія)
Igor Britchenko - prof. ucz. dr hab (Poland)
George Abuselidze – д.э.н., професор (Грузія)
Irina Engeness - PhD Doctoral Thesis, associate professor (Norway)
Veres Somosi Mariann - Ph.D.(Econ), prof., (Miskolc, Hungary)
Sławomir Bukowski – prof. (Poland)
Віляяд Велиєв – д.э.н., професор (Азербайджан)
Гусейнова Арзу Догру кизи - д.э.н., професор (Азербайджан)
Lucyna Blazejczyk-Majka – prof. (Poland)
Thierry Horsin - prof. (France)

Адреса редакційної колегії: 61050, Харків, майдан Фейербаха, 7, кім. 505. Тел: 730-10-96, 730-10-97

e-mail: vetp_euvkb@ukr.net,

сайт: <http://vetp.kart.edu.ua/index.php/ua/>

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ №21513-11413ПП від 27.07.2015р.

ISSN 2075-4892
ISSN online 2413-4892

© Український державний університет
залізничного транспорту 2021р.

Зміст

Економіка та управління національним господарством

Александрова О.Ю., Сухорукова Т.Г. Особливості опортунізму в інституційній теорії та його прояв в національній економіці	7
Губанова Н.Н. Розвиток цифрової економіки та інституційні реформи України: макроекономічний аспект	17
Українська Л.О. Державне регулювання національної економіки: структура, методи, сучасні особливості	23

Проблеми транспортного комплексу України

Васильєв О.Л., Семенцова О.В., Паламарчук І.В. Класифікаційні підходи до диференціації показників якості транспортних послуг	30
Кірдіна О. Г. Формування інвестиційної стратегії розвитку залізничного транспорту в умовах подолання системної кризи в галузі	37
Kovtun P. V., Dubrovskaya T. A., Tsarikov V. A. State and directions of travel farm development Belarusian railway	45
Стасюк О. М., Федяй Н. О. Систематизація факторів впливу на розвиток морських портів України	51
Tsarenkova I. M. Modernization of roads as one of the vectors of economic development	61

Економіка підприємства

Волоснікова Н.М. Дослідження організаційно-економічних принципів системи корпоративного забезпечення промислового підприємства	67
Каличева Н. Є., Чорнобровка І.В. Вплив ощадливого виробництва на економічну поведінку підприємств в сучасних умовах господарювання	76

Маковоз О.В., Зайцева А.С. Сутність аутсорсингу як нової моделі організації бізнесу та його значення для розвитку міжнародних відносин	84
Обруч Г. В. Цифрова трансформація підприємств залізничного транспорту в умовах розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору	91
Панченко Н.Г. Діагностика лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту	101
Портний О. В. Сутність, методи та моделі esg-інтегрованого аналізу цінності транспортної компанії	110

Менеджмент і маркетинг

Гусаченко В.В., Горячковська Г.М., Дашенкова Н.М., Коробкіна Т.В. Гуманістична парадигма в менеджменті: від культури гідності до культури менеджменту	121
Колмакова О.М., Янченко Н.В. Особливості управління економічною безпекою будівельного підприємства	130
Токмакова І.В., Овчиннікова В.О., Корінь М.В., Остапюк Б.Б. Управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації	139

Економічна психологія, етика, мораль і культура бізнесу

Компанієць В.В., Крацер В.В. Актуальні проблеми цифрової етики бізнесу	150
--	-----

Context

Economics and management of the national economy

Alexandrova O.Y., Sukhorukova T.G. Features of opportunism in institutional theory and its manifestation in the national economy	7
Gubanova N.N. Development of digital economy and institutional reforms in Ukraine: macroeconomic aspect	17
Ukrainska L.O. State regulation of the national economy: structure, methods, modern features	23

Problems of the transport complex of Ukraine

Vasiliev O.L., Sementsova O.V., Palamarchuk I. V. Classification approaches to differentiation of quality indicators of transportation services	30
Kirdina O. G. Forming an investment strategy for the development of railway transport in the context of overcoming the systemic crisis in the industry	37
Kovtun P. V., Dubrovskaya T. A., Tsarikov V. A. State and directions of travel farm development Belarusian railway	45
Stasiuk O.M., Fediai N.O. Systematization of factors of influence on the development of sea ports of Ukraine	51
Tsarenkova I. M. Modernization of roads as one of the vectors of economic development	61

Enterprise economics

Volosnikova N. Research of organizational and economic principles of the corporate security system of industrial enterprise	67
Kalicheva N.E., Chernobrovka I.V. Influence of lean production on the economic behavior of enterprises in modern business conditions	76

Makovoz O.V., Zaitseva A.S. The essence of outsourcing as a new model of business organization and its importance for the development of international relations	84
Obruch H. Digital transformation of railway transport enterprises in the context of the development of the global digital transport and logistics space	91
Panchenko N.G. Diagnostics of personnel loyalty in railway transport enterprises	101
Portnyi O.V. Essence, methods and models of esg-integrated value analysis of a transport company	110

Management and marketing

Gusachenko V., Horiachkovska H., Dashenkova N., Korobkina T. Humanistic paradigm in management: from the culture of dignity to the culture of management	121
Kolmakova O.M., Yanchenko N.V. Features of economic safety management of a construction enterprise	130
Tokmakova I., Ovchynnikova V., Korin M., Ostapyuk B. Management of personnel development of railway transport enterprises in the context of digitalization	139

Economics psychology, ethics, moral and culture of the business

Kompaniets V.V., Kratser V.V. Actual problems of the digital ethics of business	150
---	-----

УДК: 330.341

ОСОБЛИВОСТІ ОПОРТУНІЗМУ В ІНСТИТУЦІЙНІЙ ТЕОРІЇ ТА ЙОГО ПРОЯВ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

*Александрова О.Ю., к.е.н., доцент,
Сухорукова Т.Г., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

Статтю присвячено питанням сутності опортуністичної поведінки, формам її прояву, наслідкам та методам її регулювання. Акцентується увага на тому, що опортуністична поведінка є об'єктивним явищем і існує як на рівні функціонування основних інститутів держави, так й на рівні стосунків між громадянами та суб'єктами господарювання. Підкреслюється, що структурними елементами опортуністичної поведінки є: розбіжність інтересів контрагентів, навмисність дій; збиток контрагента, асиметрична інформація, прихований характер недобросовісної поведінки. Усунути можливість її появи допомагають контракти, які уявляють собою добровільчу угоду між самостійними економічними агентами. Відмічається, що в умовах опортуністичної поведінки економічним агентам доводиться докладати зусиль щодо протидії недобросовісній поведінки контрагентів, що формує трансакційні витрати. Мінімізувати негативні прояви опортуністичної поведінки можливо при застосуванні відносних контрактів, які мають більш тривалі взаємини сторін, включають в себе формальні і неформальні обіцянки повторних угод в майбутньому.

Ключові слова: інституціональна економіка, опортунізм, опортуністична поведінка, асиметрична інформація, інтереси контрагентів, трансакційні витрати.

FEATURES OF OPPORTUNISM IN INSTITUTIONAL THEORY AND ITS MANIFESTATION IN THE NATIONAL ECONOMY

*Alexandrova O.Y., candidate of Economic Sciences, associate Professor,
Sukhorukova T.G., candidate of Economic Sciences, associate Professor
(UkrSURT)*

The article is devoted to the essence of opportunistic behavior, forms of its manifestation, consequences and methods of its regulation. Emphasis is placed on the fact that opportunistic behavior is an objective phenomenon and exists both at the level of functioning of the main institutions of the state and at the level of relations between citizens and business entities. Opportunistic behavior is the use of asymmetric information for their own benefit and to the detriment of the interests of counterparties. It is noted that opportunistic behavior has objective prerequisites, namely the intensification of contractual relations, intensification of competition, globalization of undesirable behavior of counterparties. It is emphasized that the structural elements of opportunistic behavior are: divergence of interests of counterparties, intentional actions; counterparty damage, asymmetric information, hidden nature of dishonest behavior. However, it is emphasized that it is always possible to prevent the intensification of opportunistic behavior. Contracts, which are a voluntary agreement between independent economic agents, help to eliminate the possibility of its occurrence. From the point of view of entering the network

of formal and informal relations, classical, neoclassical contracts and contract of relations are distinguished. It is noted that in the conditions of opportunistic behavior, economic agents have to make efforts to counteract the unfair behavior of counterparties, which creates transaction costs. Transaction costs can be quite significant and amount to 50% of the contract amount. The conclusion of the theoretical study notes that minimizing the negative manifestations of opportunistic behavior is possible with the use of relative contracts that have a longer relationship between the parties, include formal and informal promises of repeat agreements in the future. Under such conditions, the self-motivation of the contractors to comply with the requirements of the contract appears. In relative contracts, the manifestations of opportunistic behavior are minimal, because the expected benefit from repeated orders exceeds the benefit from the benefits obtained as a result of opportunistic behavior.

Key words: *institutional economy, opportunism, opportunistic behavior, asymmetric information, interests of counterparties, transaction costs.*

Постановка проблеми. Складна економічна ситуація в світовій економіці загострює внутрішні протиріччя всіх її систем: економічної, політичної, соціальної, фінансової і т. д. У цьому протистоянні національних господарств факторам агресивного зовнішнього середовища суб'єкти економічних відносин використовують весь спектр важелів управління, в т. ч. не завжди законних і відкритих.

Саме в зв'язку з цим актуалізуються проблеми, які викликані опортуністичною поведінкою контрагентів на рівні функціонування основних інститутів держави.

Представляючи собою використання асиметричної інформації для власної вигоди і на шкоду інтересам контрагентів, опортуністична поведінка знижує ефективність функціонування всієї соціально-економічної системи держави. Вивчення її сутності, ознак та особливостей, а також створення системи придушення її негативного впливу особливо актуально в сучасних («ковідних») умовах.

Аналіз останніх досліджень. Питанням дослідження опортуністичної поведінки (її сутності, форм прояву, наслідків використання і т. д.)

присвячено досить багато робіт. Більш того, за роки свого офіційного визнання в науковому світі це поняття постійно знаходить елементи деталізації і глибини дослідження.

Значний внесок у розробку проблем опортунізму в інституційній теорії внесли такі вчені як М.Ю. Малкіна [6], Попов Е.В., Симонова В.Л. [7], О.В. Устюжаніна, А.Є. Шаститко [11] і ін.

Досить різноманітне в наукових виданнях надані наукові думки щодо методів боротьби з цим явищем. При дослідженні матеріалів для виконання статті були використані теоретичні напрацювання таких вчених, як С.С. Винокуров, Б.В. Корнейчук [4], О.Ю. Стрижак [9] та інші.

Метою даної статті є формування системних і реалістичних уявлень про закономірності інституціональної організації суспільства в умовах посилення опортуністичної поведінки.

Опортунізм і опортуністична поведінка виступають в якості об'єкта дослідження досить часто. Для відображення повноти і глибини даних характеристик представимо наукові підходи до визначення таких понять як «опортунізм» і «опортуністична поведінка» (ОП) (табл.1.).

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення сутності поняття «опортунізм»

Автор	Визначення поняття
«Опортунізм»	
Шаститко А.Є. [11]	Спосіб дії економічного агента відповідно до власних інтересів, який не обмежено міркуваннями моралі і суперечить інтересам інших агентів
Лебедева А.В. [5]	Використання асиметричної інформації для своєї вигоди і на шкоду інтересам контрагентів
Попов Е.В., Симонова В.Л. [7]	Навмисна прихована дія економічного агента, яка заснована на використанні інформаційної переваги і спрямована на досягнення особистого інтересу на шкоду іншим учасникам імпліцитної угоди
«Опортуністична поведінка»	
Шаститко А.Є. [11]	Поведінка індивіда, яка ґрунтується на його прагненні реалізувати власні егоїстичні інтереси, що супроводжуються проявом підступності і обману
Стрижак О.Ю. [9]	Будь-які форми порушення взятих на себе зобов'язань в процесі трансакційних взаємодій фірм
Ткач А.А. [10]	Подання неповної або викривленої інформації, крайнім виразом якого є навмисний обман, введення в оману, спотворення або приховування істини

Проведений теоретичний аналіз поняття «опортуністична поведінка» демонструє багатоаспектність цієї економічної категорії і її об'ємність. В кінцевому рахунку центральною ланкою цього поняття є партнер зі своїми уявленнями про мораль, правилами поведінки, моральними цінностями.

ОП має своє об'єктивне обґрунтування. Так, Е.В. Попов і В.Л. Симонова вважають, що базою ОП є асиметричність інформації та невизначеність. Конкретний партнер в конкретній ситуації не знає і не може знати всіх обставин угоди, що укладається; не може оцінити наміри контрагента і тим більше не має повної і перевіреної інформації про поведінку партнера після того, як укладено контракт [7].

При дослідженні ОП необхідно виходити з таких передумов:

1) динамічний розвиток сучасного суспільства стимулює активізацію контрактних відносин, а, отже, ОП проникає в усі форми взаємодії економічних агентів;

2) загострення конкурентної боротьби, агресивність зовнішнього середовища актуалізують необхідність боротьби з ОП, що призводить до зростання витрат партнерів відповідних контрактів;

3) глобальний характер прояви ОП робить необхідним розробку відповідних заходів з боку інститутів економічних взаємин [7].

Структурні елементи ОП представлені на рис. 1.

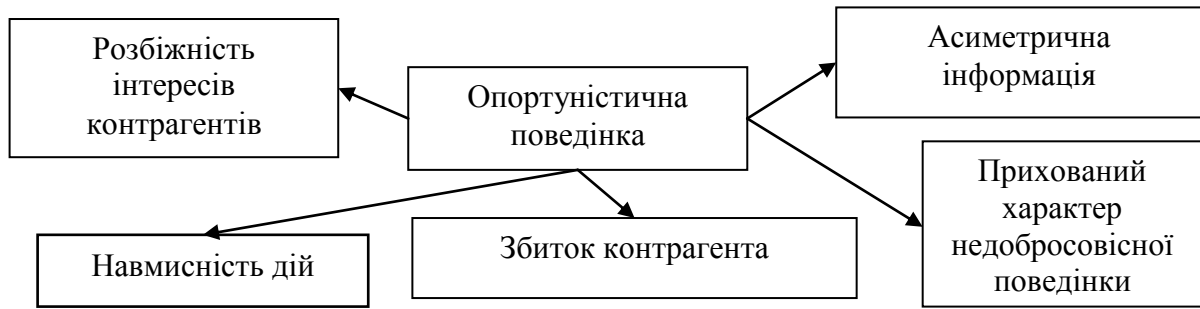


Рис. 1. Структурні елементи опортуністичної поведінки

Вважається, що явними формами ОП є брехня, шахрайство і крадіжка. На практиці «інструментарій» ОП набагато ширше.

В умовах ОП економічним агентам доводиться докладати зусиль щодо протидії недобросовісної поведінки контрагентів, що формує трансакційні витрати [3].

Трансакційні витрати пов'язані із забезпеченням соціальних відносин і

зв'язків, які опосередковують трансформаційні витрати, що представляють собою витрати по реалізації технологічних процесів створення благ і їх доведення до сфери споживання. Величину трансакційних витрат зумовлює цілий комплекс факторів, основні з яких відображені в табл. 2.

Таблиця 2

Фактори, що визначають величину трансакційних витрат

Фактор впливу	Характеристика
Невизначеність	Практично завжди зберігається відсутність чіткої і пізнавальної закономірності майбутнього розвитку подій, які найбільш важливі для взаємодії контрагентів. Чим складніше і ширше інформація, необхідна для прийняття оптимального рішення, тим вище трансакційні витрати
Специфічність об'єкта трансакцій	Зростання специфічності об'єкта трансакцій (розширення його параметричних оцінок) веде до зростання витрат від неефективних домовленостей. Зростають вимоги до інформаційного пошуку, до вибору партнера і чіткості угод. Як наслідок - зростають трансакційні витрати
Масштаби трансакцій	Зростання числа трансакцій на один і той же обмін призводить до економії витрат. Для кожного виду ресурсу і ситуації обміну існує своя оптимальна величина числа трансакцій
Регулярність відносин	Чим вище частота поновлюваних відносин сторін, тим нижче трансакційні витрати. При високій регулярності відносин з'являється можливість використання найбільш ефективних механізмів контролю і захисту обміну
Стан інститутів	1) Інститути визначають норми загального дії; мають властивість загального блага. 2) Налагоджена робота інститутів сприяє зниженню трансакційних витрат

Трансакційні витрати в тій чи іншій формі мають місце бути на вітчизняних підприємствах. З метою посилення доказової бази їх впливу проведемо аналіз трансакційних витрат вітчизняної економіки, а також факторів, які на них впливають. Вже сама кількість

підприємств, які враховані статистикою як господарюючі суб'єкти, свідчить про великий ризик зростання трансакційних витратах, оскільки чим більш суб'єктів – тем більш можливостей для шахрайства (рис. 2).

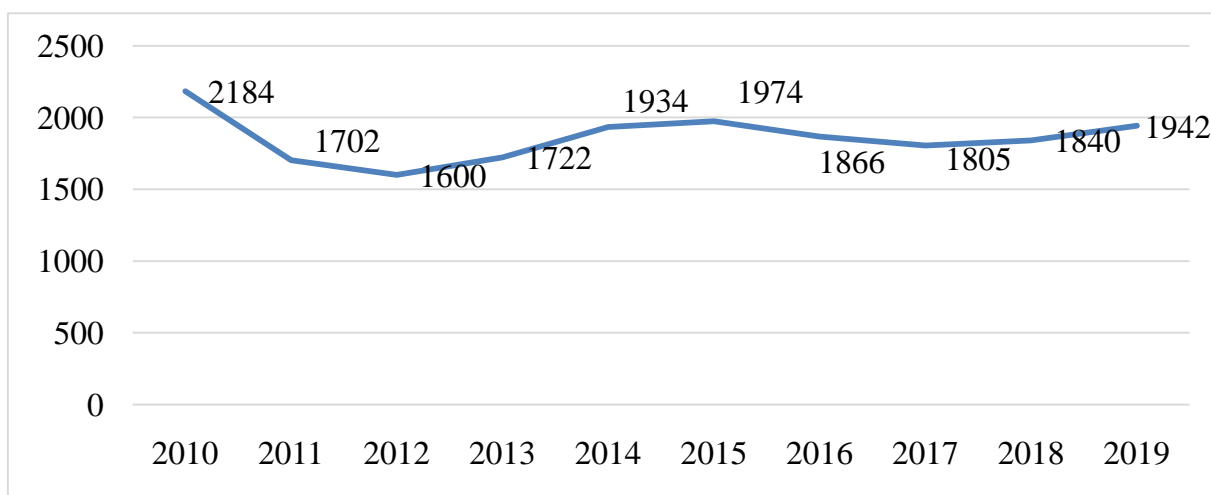


Рис. 2. Кількість суб'єктів господарювання в Україні на кінець року, тис.

Скорочення числа організацій свідчить про посилення конкурентної боротьби, що також сприяє зростанню ОП.

Великий відсоток збиткових підприємств (рис. 3) – це також прояв

опортунізму в економічних відносинах. «Здорова» та стабільна економіка сама має можливість усунути цей тягар.

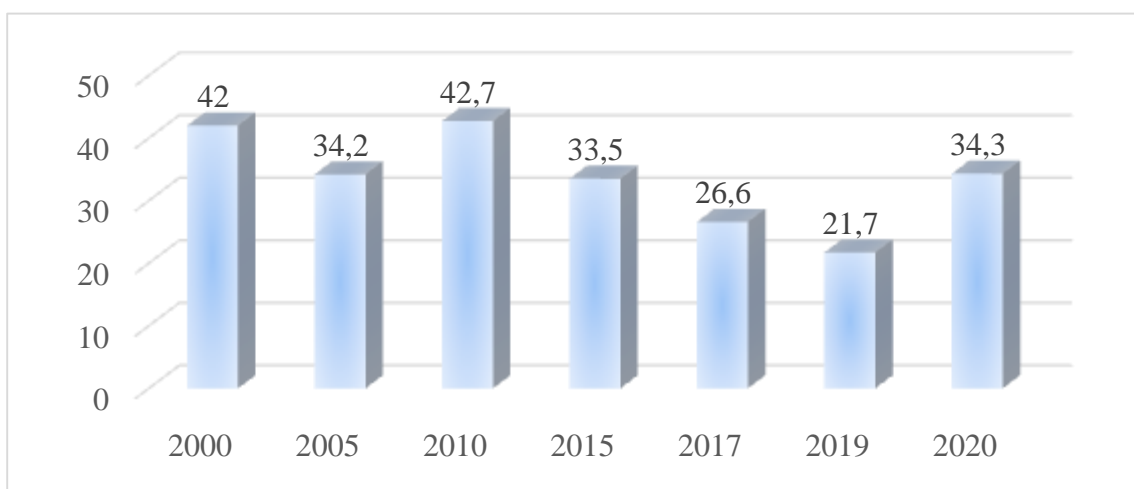


Рис. 3. Питома вага збиткових підприємств в Україні, %

ОП може проявлятися і з боку населення. І чим нижче показники рівня соціального розвитку, тим вища загроза ОП населення, яке виражається зокрема в непогашення кредитних зобов'язань, збільшення заборгованості по комунальних платах (рис. 4).

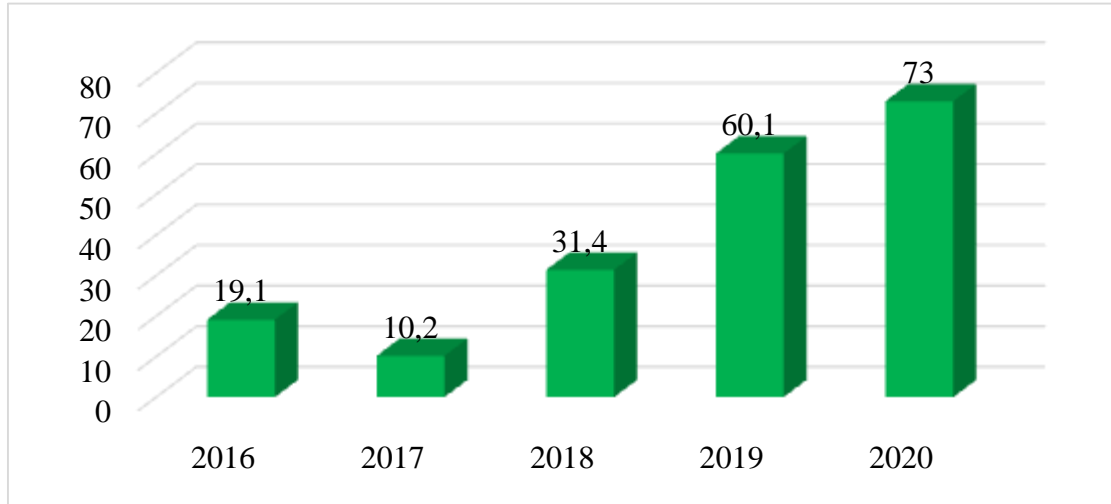


Рис. 4. Заборгованість населення по комунальних платах станом на кінець року, млрд. грн

Узагальнюючим показником рівня життя в суспільстві є частка населення, що живе за межею бідності. Зміна цього показника в Україні представлено на рис. 5.

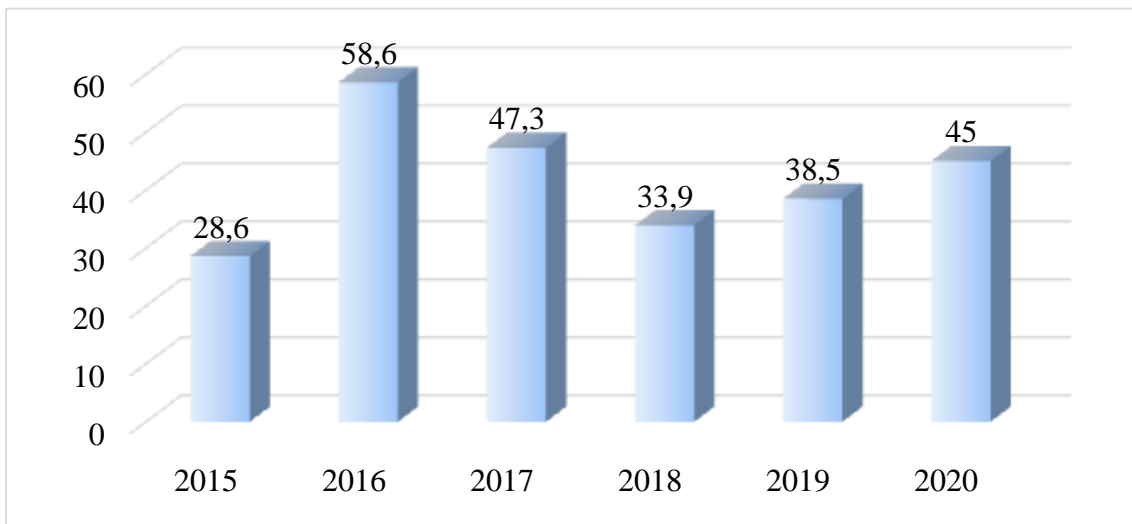


Рис. 5. Питома вага населення, що живе за межею бідності, %

Незважаючи на зниження даного показника в 2017 - 2018 рр., у 2020 р. він знову зріс. Крім того його абсолютне значення знаходиться на високому рівні і не може свідчити про гідний рівень якості життя. У розвинених країнах цей

показник коливається в межах 7 - 15%. Так в Швейцарії цей показник становить 6,6%, Ірландії - 8,2%, Нідерландах - 8,8%, Данії - 13,4%, Швеції - 15%, США - 15,1% 20. Природно, що для зазначеного населення загроза ОП досить велика.

Активізує ОП серед населення високий рівень безробіття, яке також в останні роки зростає. Безумовно, про високу загрозу ОП може свідчити суїцидальні настрої серед населення країни. Безумовно, ми пам'ятаймо, що цей показник досяг свого максимального значення у 2000 р., коли він склав 29,6 випадків на 100000 населення. Далі він щорічно знижувався й у 2010 році він склав 16,8. Але наступні роки демонструють його збільшення.

Кожен з контрагентів зацікавлений в усуненні або хоча б послабленні ОП. Таку можливість надає контракт - добровільна угода між

самостійними економічними агентами. Угода може вважатися контрактом, якщо в ньому реалізовані принцип свободи і принцип узгодження інтересів сторін. З точки зору входження в мережу формальних та неформальних відносин виділяють класичний, неокласичний контракти та контракт відносин. Відмінні риси вказаних контрактів представлені в табл. 3.

Економічна теорія розглядає широкий спектр типів ОП в контексті теорії контрактів (табл. 4).

Таким чином, мінімізація ОП відбувається при відносних типах контрактів, оскільки в процесі тривалих контрактних відносин виникають певні норми поведінки. Вимога дотримання цих норм стає частиною зобов'язань сторін і включається в систему їх взаємних очікувань в процесі контрактного взаємодії.

Таблиця 3

Загальна характеристика контрактів

Тип контракта	Коротка характеристика
1. Класичний	Відповідність один одному учасників трансакції не має значення
	Формальні положення контракту превалюють над неформальними умовами
	Участь третьої сторони для залагодження суперечок не передбачається
	Ефективність виконання контрактів забезпечується судом
2. Неокласичний	Відносини в рамках контракту є більш тривалими
	Неформальні домовленості між сторонами доповнюють формальні положення контракту
	Врегулювання суперечок здійснює нейтральна третя сторона - третейський суд
3. Контракт відносин (відносний контракт)	Тривалі взаємини сторін
	Включають в себе формальні і неформальні обіцянки повторних угод в майбутньому Самомотивація контрагентів на дотримання вимог контракту
	Прояви ОП мінімальні, оскільки очікувана вигода від повторних замовлень перевищує вигоду від вигоди, отриманої в результаті ОП

Джерело: [7]

Таблиця 4

Типи опортуністичної поведінки

Тип контракту	Тип опортуністичної поведінки (форма прояву)	
	продавця	покупця
1. Класичний	шахрайство	крадіжка
	навмисний обман, лож	ігнорування товару
	спотворення або приховування істини	
	фальшиві документи	
2. Неокласичний	надання послуги меншого обсягу (шахрайство)	затримка оплати за контрактом => втрати, викликані інфляцією
	надання послуги нижчої якості	повна відмова оплати контракту => зростання судових витрат
	необґрунтоване підвищення ціни	
	порушення термінів поставки	повна або часткова несплата товару
	низька якість товару (послуги)	ухиляння
	заміна товару	злодійство
	упущені вигоди	
3. Відносний контракт	невиправдане зростання ціни	неповна оплата послуги або несвоєчасна оплата
	незаконна дія третіх осіб на користь однієї зі сторін або в свою користь	

Джерело: [9]

Усвідомлена необхідність кооперації поступово призводить сторони контракту до взаємовигідної поведінки, що виражається в більш гнучкою реакції на зовнішні зміни. Сторони контракту прагнуть зберегти оптимальні відносини, що виражається в спільному вирішенні виникаючих проблем, а також в повному розкритті інформації щодо предмета та обставин угоди. У відносних контрактах неформальні норми доповнюють формальні контрактні норми.

З точки зору національної економіки ОП все ж таки слід розглядати на рівні юридичних осіб. ОП має місце бути при всіх типах контрактів. Але необхідно відзначити, що при класичному типі контрактів спектр ОП

ширше, але тривалість прояви ОП менше [2].

Основні методи боротьби з ОП при класичному типі контрактів представлені в табл. 5.

Таким чином, управління ОП, а точніше боротьба з нею, при класичному типі контрактів передбачає використання, перш за все, ринкових структур управління контрактом, які передбачають контроль тільки за фактичним виконанням другою стороною своїх зобов'язань, звернення до суду для примусу їх виконання, в разі порушень, і адаптацію шляхом розірвання контракту або зміни контрагента.

Крайнім прояв ОП з боку населення є крадіжки, тобто незаконне

привласнення майна суб'єкта господарських відносин.

Таблиця 5

Методи боротьби з опортуністичною поведінкою при класичному типі контрактів

Опортуністична поведінка	Форма прояву	Форма управління контрактом	Метод боротьби
Продавця	Шахрайство	Використання ринкових структур управління контрактом	Посилення покарання за порушення умов контракту
	Низька якість послуги (брехня)		Сигналізування
	Крадіжка		Пропаганда
Покупця	Повне або часткове ігнорування товару		Пояснення
	Крадіжка		Виховання

Висновки. Проведені теоретичні та аналітичні дослідження довели що опортуністична поведінка є об'єктивним явищем, але вона постійно еволюціонує. Сучасний опортунізм проявляється в більш витончених прихованих формах. ОП господарюючих суб'єктів чинить негативний вплив на інституційний спектр сторін суспільного життя. Її посилення неминуче тягне за собою масу деструктивних наслідків: втрата довіри між членами громадських груп, розвиток криміналізації в державі, виникнення проблем соціально-психологічного характеру. Тому ОП потрібно регулювати і активно застосовувати різні методи боротьби з цим явищем. Максимально перспективним в цьому плані є розвиток відносних контрактів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: закон України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України від 28 червня 1996р. К.: «Преса України», 2019. 68 с.
2. Інституціональна економіка: навчальний посібник / С.Ю. Івашина, О.Ф. Івашина. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2018. 132 с.

3. Інституціональна економіка : навчальний посібник / І. М. Колесніченко, А. В. Литвиненко за заг. ред. канд. екон. наук, доцента І. М. Колесніченко. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 236 с.

4. Інституціональна економіка: учебник для академического бакалавриата / Б. В. Корнейчук. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2016. 274 с.

5. Лебедева А.В. Інституціональна економіка: учебное пособие. С-Пб.: Изд-во С-ПбГУ ПТД., 2018. 58 с.

6. Малкина М.Ю., Логинова Т.П., Лядова Е.В. Інституціональна економіка: учебное пособие. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2015. 258 с.

7. Попов Е.В., Симонова В.Л. Сущность эндогенного оппортунизма. *Вестник УГПУ-УПИ*. 2014. №10. С. 5 - 12.

8. Регіональне управління : підручник. За заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. К. : НАДУ, 2014. 740 с.

9. Стрижак А.Ю. Негативные последствия оппортунистического поведения в социально-экономическом

пространстве. *Инвестиції: практика та досвід*, 2013. №9. С. 121 – 123. веб-сайт. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2013/32.pdf (дата звернення 17.06.2021).

10. Ткач А. А. Інституціональна економіка. Нова інституціональна економічна теорія: навч. посіб / Ткач А.А. К.: Центр учбової літератури, 2007. 304 с.

11. Шаститко, А.Е. Новая теория фирмы. М.: Экономический факультет МГУ: ТЕИС, 1996. 246 с.

REFERENCES

1. Konstytucija Ukrainy: zakon Ukrainy (2019) / Prynjata na p'jati sesiji Verkhovnoji Rady Ukrainy vid 28 chervnja 1996 rik. Kyiv: Presa Ukrainy (in Ukrainian).

2. Ivashyna S. Ju., Ivashyna O. F. (2018) Instytucionaljna ekonomika: navchalnyj posibnyk [Institutional economy: train aid]. Dnipro: Universytet mytnoji spravy ta finansiv (in Ukrainian).

3. Kolesnichenko I. M., Lytvynenko A. V. (2015) Instytucionaljna ekonomika: navchalnyj posibnyk [Institutional economy: train aid]. Kharkiv: KhNEU im. S.Kuznecja (in Ukrainian).

4. Kornejchuk B. V. (2016) Instytucionaljna ekonomika: uchebnyk dlja akademicheskogo bakalavryata [Institutional economy: train aid]. 2 vydannja vypravlene ta dopovnene. Moskva: Yzdatelstvo Jurajt (in Russian).

5. Lebedeva A.V. (2018) Instytucionaljna ekonomika: uchebnoe posobyje [Institutional economy: train aid].

VShTЭ SPbGhU PTD. - SPb. (in Ukrainian).

6. Malkyna M. Ju., Loghynova T. P., Ljadova E. V. (2015) Instytucionaljna ekonomika: navchalnyj posibnyk [Institutional economy: train aid]. Nyzhnyj Novgorod: Nyzheghorodskij ghosunyversytet (in Russian).

7. Popov E.V., Symonova V.L. (2014) Sushhnostj endoghenogho opportunyzma [Influence endogenous opportunyzma]. Vestnyk UGhPTU-UPY, vol.. no. 10, pp. 5 - 12.

8. Kovbasjuka Ju. V., Vakulenko M., Orlatogho M. K.. (2014) Reghionaljne upravlinnja : pidruchnyk [A regional management : is a textbook]. Kyiv. NADU (in Ukrainian).

9. Stryzhak A.Ju. (2013) Neghatyvnye posledstvija opportunystycheskogho povedenija v socyjalno-ekonomycheskom prostranstve [Negative consequences of opportunystycheskogho behavior in socially-economic space]. Investyciji: praktyka ta dosvid, vol.. no. 9, pp. 121 - 123. - URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2013/32.pdf.

10. Tkach A. A. (2007) Instytucionaljna ekonomika. Nova instytucionaljna ekonomichna teorija: navchalnyj posibnyk [Institutional economy. New institutional economic theory: train aid]. Kyiv. Centr uchbovoji literatury (in Ukrainian).

11. Shastytko, A. E. (1996) Novaja teoryja fyrmy [New theory of firm]. Экономыcheskyj fakuljtet MGHU: TEYS (in Russian).

УДК 338.33.330

РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ РЕФОРМИ УКРАЇНИ: МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

Губанова Н.Н., к.е.н., доцент (НТУ«ХПІ»)

У статті розглянуто роль держави в формуванні та розвитку цифрової економіки, проблеми які перешкоджають розвитку цифрової економіки на сучасному етапі. Проаналізовано вплив та значущість даних, які впливають на економічне зростання країни та розвиток цифрової економіки. Також розглянуто, що на сучасному етапі насамперед для формування та розвитку цифрової економіки необхідно створювати: законодавчі основи функціонування цифрової економіки, врегулювання функціонування головних інститутів цифрової економіки, усунення правових обмежень для розвитку цифрової економіки в бізнесі та нових галузях.

Ключові слова: цифрова економіка, цифровізація, інституційне забезпечення, інновації, трансформація.

DEVELOPMENT OF DIGITAL ECONOMY AND INSTITUTIONAL REFORMS IN UKRAINE: MACROECONOMIC ASPECT

Gubanova N.N., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor (NTU "KhPI")

The aim of the article is to study the digital economy, institutional reforms in Ukraine that create conditions for functioning and development of the digital economy. It also considers the role of the state in the formation and development of the digital economy, the problems that prevent the development of the digital economy at the present stage. The article analyzes the impact and significance of data that affect the economic growth of the country and the development of the digital economy. It is also considered that at the present stage, first of all, for the formation and development of the digital economy it is necessary to create: legislative basis, regulation of the main institutions, elimination of legal restrictions for the digital economy in business and new industries.

This article also analyzes and reveals a number of problems that prevent the full development of transformation of the Ukrainian economy into digital. Firstly, these are institutional factors: nonsignificant participation of the government in the implementation and enforcement of the Concept of digital economy and society; imperfection of legislation and its inconsistency with modern trends in the development of economy. Secondly, infrastructural factors indicate that there is unequal access of citizens to digital technologies. There are investment and innovation factors: weak government policy on incentives for the development of innovative economy. There are also some drawbacks in the field of e- government ("state in a smartphone") such as low level of digitalization of public services due to weak motivation of the government. The article considers the importance and impact of data on the development of Ukraine's digital economy. Since the emergence of new products and services and economic growth without data is impossible.

Key words: digital economy, digitalization, institutional support, innovation, transformation.

Постановка проблеми. Сучасний світ дуже стрімко змінюється та з ним змінюються усі напрямки розвитку суспільства. Роль і значущість інституціонального забезпечення у кожному напрямі державного регулювання стає все більш важливим. Інституціональне забезпечення, передусім, відповідальне за формування середовища, в якому розвиваються ті чи інші процеси. В сучасних умовах сектори економіки, які засновані на інформаційних і комунікативних технологіях, отримали назву «цифрова економіка», яка стрімко набирає обертів, тому виникає необхідність для створення умов функціонування базисних і похідних інститутів цифровізації, реалізації їх функцій та завдань.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На сучасному етапі стрімко змінюються економічна модель яка знаходиться у процесі трансформування в цифрову економіку, що викликає деякі проблеми та необхідність впровадження нових інституційних реформ. Дуже багато науковців світу та у тому числі України займаються дослідженням цієї проблематики, такі як: Так, Д. Белл[1], Ф. Махлупп[2], Ф. Келли[3], Є. Єщенко[4], К. Маслов[5], Пантелєєва Н.М.[6], Ляшенко В.І.[7] та інші.

Метою статі є дослідження розвитку цифрової економіки, інституційних реформ в Україні які створюють умови для функціонування та розвитку цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах трансформаційної економіки усі сфери життєдіяльності дуже швидко змінюються. Жодна країна світу не має чітко сформованої стратегії. На сьогодні майже ні в одній країні немає офіційно прийнятої стратегії до майбутніх змін. На сучасному етапі в умовах глобалізації тільки ті країни які розвиваються у результаті технологічних і цифрових інновацій, взаємодіють між собою,

можуть досягти високих економічних темпів росту. В сучасних умовах країни світу у тому числі і Україна знаходиться на етапі переходу на нову модель економічного розвитку, тобто модель цифрової економіки в основу якої покладено використання інтелектуального і творчого потенціалу людської особистості. Необхідно зауважити, що в умовах глобалізації особлива увага має приділятися інституційним реформам, так як інституційне забезпечення відповідає за формування усіх сфер розвитку суспільства та процесів які в них розвиваються.

Також слід зауважити, що для розвитку цифрової економіки важливу роль відіграють дані (публічні, професійні, промислові та інших дані) так як без них неможлива поява нових продуктів та сервісів, та безпосереднє економічне зростання. Наприклад, згідно з дослідженнями Bughin, вільний обіг даних у країнах ЄС може сприяти зростанню економіки ЄС на 0,5–1%. В Україні з 2015 року діє закон про доступ до публічної інформації, згідно з яким публічні дані державних органів і підприємств повинні бути доступні онлайн. За інформацією TAPAS, у 2017 року економіка України отримала понад \$700 млн завдяки використанню opendata. Прогноз зростання до \$1,4 млрд до 2025Е [8]. Слід зауважити, що держава повинна відігравати роль одночасно й користувача даних, і ключового їх постачальника для приватного сектору. На сьогодні вітчизняні державні установи що надають цифрові послуги, їх якість та обсяги недостатні, про що свідчить Open Data Barometer, в якому серед 30 досліджуваних країн Україна посідає 18-те місце. В іншому ж, схожому, рейтингу Global Open Data Index 31-ше місце з 94 [8].

27 грудня 2016р. відбулася презентація документа “Цифровий

порядок денний України 2020” (цифрова стратегія) [9], що в подальшому було покладено в основу Концепції розвитку цифрової економіки України на 2018-2020рр. Формальним підтвердженням старту формування політики у цифровій сфері стало прийняття на початку 2018р. Концепції розвитку цифрової економіки і суспільства України на 2018-2020рр. Документ містить основні цілі та принципи цифрового розвитку країни, а також індикативний план їх реалізації. Концепція розвитку цифрової економіки і суспільства України на 2018-2020рр. передбачає здійснення заходів із впровадження відповідних стимулів для цифровізації економіки, суспільної та соціальної сфер, усвідомлення наявних викликів та інструментів розвитку цифрових інфраструктур, набуття громадянами цифрових компетенцій, а також визначає критичні сфери для проектів цифровізації, стимулювання внутрішнього ринку виробництва, використання та споживання цифрових технологій. Головною метою цифровізації визначено “у досягненні цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні”[10].

Також у «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки» вказані бажані рейтингові результати реалізації поставлених цілей на 2020 рік: 30 місце у світі за Індексом мережевої готовності (Networked Readiness Index, NRG); - 40 місце у світі за Глобальним індексом інновацій (Global Innovation Index, INSEAD, WIPO); 50 місце у світі за Індексом розвитку інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) (ICT Development Index, ITU); 60 місце у світі за Індексом глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, WEF). Networked Readiness Index (WEF) вимірює

схильність країн до використання можливостей інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) [11]. Global Innovation Index (INSEAD, WIPO) оцінює ефективність нових технологій у близько 130 країнах світу на основі понад 80 показників. До 2018 року Україна впевнено піднімалась в рейтингу на 6-7 сходинок щорічно, однак, у 2019 році ситуація погіршилась. Global Competitiveness Index (WEF) оцінює здатність країн забезпечити високий рівень життя та ефективне використання ресурсів. Згідно з наведеними даними, Україна з кожним роком втрачає декілька позицій у рейтингу, що означає ускладнення досягнення поставлених цілей на 2021. ICT Development Index (ITU) використовується для моніторингу та порівняння розвитку ІКТ за країнами та часом. З 2016 до 2017 року Україна опустилася нижче на одну сходинку (з 78 на 79 місце), що важко назвати кардинальними змінами. Дані за 2018-2019 роки відсутні через низку проблем, пов’язаних з їх якістю та кількістю. [8].

З березня 2021 року було схвалено Кабінетом міністрів України «Концепцію розвитку цифрових компетентностей». Основною метою цієї Концепції є визначення пріоритетних напрямів і основних завдань з питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства. Реалізація цієї Концепції передбачена на період до 2025 року [12].

Також необхідно зазначити, що Україні існують деякі проблеми пов’язані з вимірюванням широкосмугового доступу до мережі Інтернет, адже в законодавстві офіційне визначення ШСД відсутнє. Згідно з

стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», «частка проникнення ШСД за даними Світового банку складатиме 25 абонентів на 100 осіб». На сьогодні цей показник складає 11,8 абонента, однак, це важко назвати прогресом. Для порівняння: в сусідній Угорщині кількість абонентів 27, а Білорусі – 31. Тобто, навіть якщо ціль стратегії сталого розвитку «Україна – 2030» буде досягнута, Україна буде все одно на крок відставати від деяких країн світу [13]. За даними ресурсу Speedtest.net, станом на лютий 2020 року Україна займає 59 місце за якістю широкопasmового та 94 – за якістю мобільного Інтернету, що є низькими показниками на сучасному етапі розвитку [14]. Однак, для того, щоб темпи розвитку цифрової економіки пришвидшувались, доступність інтернет-зв'язку має бути також й географічна. Український уряд неодноразово розроблював плани та концепції розвитку інноваційних технологій та цифрової економіки України, але активні зміни в даній сфері почали впроваджуватись тільки нещодавно. Відповідальним за політику держави у сфері цифровізації є створене у вересні 2019 року Міністерство цифрової трансформації України (Мінцифра). Наприклад, з'явився додаток «Дія» - сервісом з отримання державних послуг. Першим релізом додатку стало цифрове посвідчення водія та свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу. Юридична сила даних цифрових документів така ж, як і в їх фізичних аналогів. Наприклад з січня 2020 року в тестовому режимі запрацював Єдиний сервіс онлайн-реєстрації новонародженої дитини «Малятко», а з березня – електронний студентський квиток, також з'явилися такі проекти як, «е-Резиденство», Дія.City, Дія. Бізнес, ЦНАП, Дія. Цифрова освіта. [15].

Тобто, низка концепцій які було впроваджено свідчить, що Україна здійснює деякі заходи необхідні для формування та розвитку цифрової економіки та цифровізації країни. Але не зважаючи на це, існує низка проблем які зв'язані наприклад з веденням бізнесу, тобто і нині існує не прозорість законодавства, що спонукає новаторів не отримувати патенти та як наслідок розвивати бізнес в Україні. Крім цього існують також проблемні питання які гальмують розвиток та темпи росту цифрових послуг такі як: недосконалість трудового імміграційного законодавства, закон про банкрутство й електронні гроші, труднощі під час закриття бізнесу, низький рівень захисту інтелектуальної власності тощо. Тобто можна підкреслити та зауважити, що інституційні реформи та їх впровадження є необхідним на етапі розвитку та перебудови економічної системи України.

Тобто, політика держави та низка законів повинна впливати та стимулювати розвиток цифрової економіки, сприяти створенню прозорих умов для інноваторів, інвесторів, корпорацій. Політика держави в трансформаційних умовах повинна забезпечити фінансове стимулювання інноваційно-технологічної діяльності, інформаційно-комунікаційного сектора, підготовку кваліфікованих фахівців. Для забезпечення таких процесів необхідно фінансування як на центральному, так і на регіональному та місцевому рівнях управління, для підтримки високотехнологічних стартапів, підтримки інвестиційної інфраструктури, інтелектуально-кадрового забезпечення потреб розвитку цифрової економіки [13, 16].

Висновки. Підкреслюючи можна казати, що на сьогодні в Україні існують деякі проблеми розвитку цифрової економіки:

1) не врегульованими перебувають важливі положення з охорони та захисту технологій, використання інформації;

2) не всі з необхідних елементів організаційно управлінської системи утворені, а також не налагоджено достатньої комунікації між тими, що наявні;

3) не достатньо налагоджена інфраструктура - інформаційно-комунікаційна, технічна та програмного забезпечення, фінансова, інвестиційна, інтелектуально - кадрова, матеріальна.

Тобто можна відзначити, що технологічний розвиток який сприяв виникненню цифрової економіки та посприяв інституційним змінам, продовжує розвиватися, внаслідок чого виникає необхідність прозорого та чіткого регулювання цифрової економіки з боку держави на підставах інституційних заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bell, D. The coming of post-industrial society: A venture of social forecasting. N. Y.: Basic Books, 1973.
2. Махлуп Ф. Производство и распространение знаний в США. Москва: Прогресс, 1966.
3. Kelly K. New Rules for the New Economy. WIRED. September, 1997. URL: <http://www.wired.com/wired/0.09/newrules.html>
4. Ещенко Е.О. Сетевые сообщества – драйверы институциональных трансформаций глобальной хозяйственной системы. Экономика и Финансы. 2014. № 10. С. 3–9.
5. Маслов А.О. Теорія інформаційної економіки та її інституційно-соціальні витоки. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. Вип. 27. Т. 3. С. 110–118.
6. Пантелєєва Н.М. Цифрова економіка як ключовий тренд розвитку постіндустріального суспільства: монографія / за ред. Н.М. Пантелєєвої, С.Ю. Колодія, М.А. Ребрика. К.: ДВНЗ "Університет банківської справи", 2019. 299 с.
7. Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія / В.І. Ляшенко, О.С. Вишневський; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. К.: 2018. 252 с.
8. Україна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою [Електронний ресурс] // Український Інститут майбутнього. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-7>.
9. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. [Електронний ресурс/ НІТЕСН office. – грудень 2016. – 90 с. URL: <https://uccci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
10. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67\$р. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/67\\$2018%D1%80/print1518169633175646](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/67$2018%D1%80/print1518169633175646) (дата звернення 12.01.2021).
11. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf
12. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: Розпорядження КМУ від 3 березня 2021 р. № 167-р Київ URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>

13. Лупак Р. Л. Державна політика імпортозаміщення в системі забезпечення економічної безпеки України: пріоритети та інструменти реалізації : монографія. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2018. 527 с.

14. Speedtest Global Index. Ranking mobile and fixed broadband speeds from around the world on a monthly basis. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.speedtest.net/global-index>

15. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://thedigital.gov.ua/ministry>.

16. Процикевич А. І. Система інвестиційних процесів на ринку ІТ-послуг та методичні засади їх державного регулювання. Бізнес Інформ. 2017. № 10. С. 154–158. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-10_0-pages-154_158.pdf

REFERENCES

1. Bell, D. (1973) The coming of post-industrial society: A venture of social forecasting. New York: Basic Books.

2. Makhlop, F. (1966) Proizvodstvo i rasprostraneniye znaniy v SShA [Production and dissemination of knowledge in the US]. Moscow: Progress.

3. Kelly, K. New Rules for the New Economy. WIRED. September, 1997. Retrieved from <http://www.wired.com/wired/0.09/newrules.html>

4. Eshchenko, E.O. (2014) Setevyye soobshchestva – drayvery institutsionalnykh transformatsiy globalnoy khozyaystvennoy sistemy [Network communities – drivers of institutional transformations of the global economic system]. Ekonomika i Finansy, (10), 3-9.

5. Maslov, A. O. (2012) Teoriia informatsiinoi ekonomiky ta yii instytutsiino-sotsialni vytoky [The theory of information economy and its institutional and social origins]. Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky, (27(3)), 110-118.

6. Panteleeva, N.M. Kolodii, S.Yu. and Rebryk, M.A. (2019), Tsyfrova ekonomika yak klyuchova tendentsiya rozvytku postindustrial'noho suspil'stva [Digital economy as a key trend in the development of postindustrial society], DVNZ "Universytet bankivs'koyi spravy", Kyiv, Ukraine.

7. Lyashenko, V.I. and Vyshnevs'kyu, O.S. (2018), Tsyfrova modernizatsiya ekonomiky Ukrayiny yak mozhlyvist' proryvnoho rozvytku [Digital modernization of the Ukrainian economy as a possibility of breakthrough development], NAN Ukrayiny, In-t ekonomiky prom-sti, Kyiv, Ukraine.

8. Ukrainskyi Instytut maibutnoho. 2018. Ukraina 2030E – Kraina Z Rozvynutoiu Tsyfrovoiu Ekonomikoiu. [online] Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-tsifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-7>.

9. Tsyfrova adzhenda Ukrainy 2010 (“Tsyfrobyi poriadok denniy” – 2020). Kontseptualni zasady (versiiia 1.0). Pershocherhovi sfery, initsiatyvy, proekty “tsyfrovizatsii” Ukrainy do 2020 roku (2016) “Digital agenda of Ukraine 2020 (“Digital agenda” – 2020). Conceptual basis (version 1.0). Priority areas, initiatives, projects of “digitalization” of Ukraine by 2020”, available at: <https://ucco.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), Resolution "About the conceptualization of the development of the digital economy for Ukraine and Ukraine for 2018-2020 and the hardening of the plan for entry into the project", available at:

<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67%D1%808%D1%80>

11. Razumkova centre (2020), Kyiv. Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinant [Digital Economy: Trends, Risks and Social Determinants]. https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution «About the concept of the development of digital competencies and the hardening of the plan of entry into the implementation» available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>

13. Lupak, R. L. Derzhavna polityka importozamishchennia v systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy: priorityty ta instrumenty realizatsii [State Import Substitution Policy in Ukraine's Economic Security System:

Priorities and Tools for Implementation]. Lviv: Vyd-vo NNVK «ATB», 2018.

14. Speedtest Global Index(2021). Ranking mobile and fixed broadband speeds from around the world on a monthly basis. Available at: <https://www.speedtest.net/global-index>

15. Ministry and Committee for Digital Transformation of Ukraine. Available at: <https://thedigital.gov.ua/ministry>.

16. Protsykevych, A. I. “Systema investytsiinykh protsesiv na rynku IT-posluh ta metodychni zasady yikh derzhavnoho rehuliuвання” [The System of Investment Processes in the IT Service Market and the Methodical Foundations for the Governmental Regulation]. Biznes Inform. 2017. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-10_0-pages-154_158.pdf

УДК 33.338.2

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: СТРУКТУРА, МЕТОДИ, СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ

Українська Л.О., д.е.н. професор (ХНЕУ)

Узагальнено сутність державного регулювання як впливу держави на всі складові національної економіки за допомогою законодавчого простору, нормативно-правових актів, правових актів індивідуального регулювання. Розкрито роль здійснення державного контролю за дотриманням вимог законів та нормативно-правових актів, як запоруки ефективності державного регулювання. Систематизовано основні напрями і складові впливу держави на бізнес-процеси у національній економіці, а також критерії, що розмежовують види державного регулювання.

Ключові слова: державне регулювання, критерії та методи, інструменти, рівні регулювання.

STATE REGULATION OF THE NATIONAL ECONOMY: STRUCTURE, METHODS, MODERN FEATURES

Ukrainska L.O. , Doctor of Economics professor (KhNUE)

The essence of state regulation as the influence of the state on all components of the national economy is generalized with the help of legislative space, normative legal acts, legal acts of individual regulation. The role of state control over compliance with the requirements of laws and regulations as a guarantee of the effectiveness of state regulation is revealed. The main directions and components of the state's influence on business processes in the national economy are systematized, as well as the criteria that distinguish between types of state regulation.

The mechanism of regulation may remain unchanged, as it is worked out depending on the characteristics of a state. With the help of its mechanisms in the field of business regulation, the country can solve several tasks: developing new laws, legislative control, which provides legal protection of business entities; increasing the efficiency of production, state control over its implementation, including cost minimization; direct interference in the work of industrial enterprises is moderately reduced, bureaucratic control is minimized; the necessary conditions for the development of fair and free competition are provided, trade in the domestic and foreign markets is developing; the correct and fair tax, interest and financial policy is promoted, which promotes budgetary and commodity balance, the issue of money is controlled; the development of the economy in the current time is provided and the prospects of its development are analyzed; a well-thought-out investment policy is pursued, which promotes the accumulation of capital of the progressive structure in the long run, inflation rates are controlled; compliance with labor legislation is ensured, the labor force moves openly, employment services are created, the employment of workers is controlled by private individuals, the optimal and minimum wages are set; measures are being taken to increase social welfare, the differentiation of the population according to the level of income is decreasing.

Key words: *state regulation, criteria and methods, tools, levels of regulation.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки відбувається складний період подальшого формування і розвитку правових, економічних, соціальних основ переходу до постіндустріального суспільства, з метою забезпечення орієнтації суспільного виробництва на підвищення рівня та якості життя населення, поліпшення навколишнього середовища тощо. Провідну роль у вирішенні цих завдань відіграє державне регулювання економіки, формування системи якого є однією з найскладніших і найважливіших проблем, що пов'язана зі специфікою

національної економіки, традиціями та психологією людей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роль держави в регулюванні економічних і соціальних процесів обґрунтована представниками різних економічних теорій: Дж. Кейнсом, М. Фрідменом, Ф. Перру, М. Альбертом, К. Ротшильдом, К. Ерроу, Г. Зонненшайном. Проблеми державного регулювання економіки висвітлено у працях вітчизняні та зарубіжні науковці сучасності, зокрема, такі: М. Диха, Л. Дідківська, І. Михасюк, С. Мочерний, В. Орешин, Д. Стеченко, Л. Ходов та ін. проте

всебічний розвиток суспільства вимагає адекватних методів і інструментів державного регулювання, і насамперед методологічної основи їх пристосування і удоскоралення.

Формулювання цілей статті. Метою цієї роботи є дослідження суті державного регулювання, узагальнення напрямків підвищення ефективності державного впливу в сучасній Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державне регулювання підприємницької діяльності полягає у впливі держави на всі структури бізнесу за допомогою нормативно-правових актів, правових актів індивідуального регулювання. У цьому процесі держава здійснює контроль за дотриманням вимог законів підприємцями та використання заходів стимулювання та відповідальності при порушенні вимог. Основною метою регулювання підприємництва, яку визначає держава, є забезпечення умов, необхідних безперебійної роботи внутрішньої економіки, досягнення постійної участі підприємців – резидентів держави у світовому поділі праці. Діяльність спрямована на отримання вигод, оптимальних реалізації бізнесу. Будь-яка країна займається формуванням своїх цілей та завдань у сфері регулювання бізнесу. Кожна з них прагне досягти їх реалізації всіма доступними методами і засобами, що складаються на основі економічної ситуації в певній державі. Завдання країн можуть змінюватися під впливом змін на міжнародних ринках. І тут механізм регулювання може залишатися незмінним, оскільки він відпрацьований залежно від особливостей тієї чи іншої держави. За допомогою своїх механізмів у сфері регулювання бізнесу країна може вирішувати кілька завдань: розробляються нові закони, законодавчий контроль, який

забезпечує правовий захист суб'єктів підприємництва; зростає ефективність виробництва, контролю держави за його здійсненням, включаючи мінімізацію витрат; помірно знижується пряме втручання у роботу підприємств промисловості, мінімізується бюрократичний контроль; забезпечуються необхідні умови розвитку сумлінної та вільної конкуренції, розвивається торгівля на внутрішньому та на зовнішньому ринку; проводиться правильна та справедлива податкова, процентна та фінансова політика, яка сприяє бюджетній та товарній рівновазі, відбувається контроль за грошовою емісією; забезпечується розвиток економіки в актуальному часі та аналізуються перспективи її розвитку; проводиться продумана інвестиційна політика, що сприяє накопиченню капіталу прогресивної структури у довгостроковому періоді, контролюються темпи інфляції; забезпечується дотримання трудового законодавства, робоча сила пересувається відкрито, створюються служби зайнятості, відбувається контроль найму робітників із боку приватних осіб, встановлюється оптимальний та мінімальний розмір оплати праці; реалізуються заходи щодо зростання суспільного добробуту, зменшується диференціація населення за рівнем доходу.

До правових форм впливу держави на економіку необхідно включити нормативно-правові акти та акти ненормативного характеру (акти індивідуального регулювання, що відносяться до конкретного об'єкта). Стосовно державного регулювання підприємницької діяльності слід зауважити, що сьогодні його найважливіший напрямок представлений випуском продукції та її ефективністю.

Основні завдання держави у цій сфері полягають у регулятивному сприянні підвищенню зростання конкурентоспроможності вітчизняних товарів та послуг, розвитку експорту та ефективності зовнішньоекономічної діяльності в цілому, вдосконаленню найпріоритетніших промислових галузей та підтримці нових галузей, зміні структури виробництва, дотриманню міжнародних вимог та стандартів, орієнтації галузей на міжнародну кон'юнктуру з урахуванням міжнародної спеціалізації; створенню нових джерел сировини та енергоресурсів тощо.

У сфері державного регулювання знаходиться розробка політичних заходів короткострокового та довгострокового характеру, що стосуються контролю кон'юнктури, регулювання попиту та зовнішньоекономічних зв'язків; контроль процесів концентрації та централізації у провідних виробничих галузях та сфері послуг; розробка структур найбільших організацій, включаючи зміцнення їх зв'язків; здійснення патентної політики. Найважливішим інструментом фінансового регулювання з боку держави є також надання для підприємців субсидій та прямих кредитів від держави для модернізації та розвитку визначених суб'єктів національної економіки, які потребують інвестицій для прискорення розвитку, або, навпаки, не можуть самостійно вийти із стану фінансової кризи.

Державна підтримка здійснюється шляхом розвитку програми пільгового кредитування та субсидування галузей, які потрібні для розвитку суспільства (гарантія позик, заходи щодо стримування зростання експортних цін, протекціоністська політика захисту від зарубіжних конкурентів). Держава також здійснює

регулювання відсоткових ставок, встановлених при видачі кредитів приватним підприємцям. Таке сполучення регуляторних заходів і підтримки надає певну свободу бізнесу у виборі методів фінансування. Крім цього, держава формує загальні принципи проведення зовнішньоекономічної діяльності.

Серед критеріїв, що розмежовують види державного регулювання доцільно виділити рівень регулювання, на основі врахування якого відбувається розмежування компетенції держави та окремих суб'єктів регулювання економіки; відносини держави (її органів), суб'єктів господарювання та форми власності, на основі якої працюють суб'єкти національної економіки і розрізняється регулювання у державному секторі економіки та загальне правове регулювання тощо.

Способи впливу на суб'єкти господарювання (пряме і непряме регулювання). Пряме регулювання здійснюється за допомогою пред'явлення підприємцям обов'язкових вимог, включених до законів (наприклад, правил ведення бухгалтерського та податкового обліку) та пред'явлених як приписи, інші індивідуальні рішення, прийняті щодо конкретних підприємців. Особливості непрямого регулювання полягають у тому, що держава вимагає необхідної поведінки від підприємців не за допомогою прямого владного впливу під страхом використання санкцій до порушника приписів, а за допомогою економічних методів та стимулів. Непрямі методи включають підтримку підприємців, у тому числі суб'єктів малого підприємництва (пільги у сфері податків, податковий кредит, підтримка держави у формі субсидій, субвенцій, пільгові кредити за рахунок бюджетів різних рівнів, державні гарантії підприємцям, які

отримали кредити у банку за реалізацію інвестиційних проектів, знижки з орендної плати та ін.).

Види діяльності. При здійсненні державного регулювання необхідний облік специфіки виду діяльності певних виробництв (прикладом можуть бути особливості сільськогосподарського виробництва, яке піддається впливу стихії; науково-технічна діяльність, яка через наявність ризику потребує підтримки держави та ін.).

Спосіб формування правових зв'язків держави та підприємців. Відповідно до даного критерію слід розмежовувати вплив у межах конкретної правовідносини.

Склад громадської правоздатності суб'єктів господарювання представляє як права, так і обов'язки, які пред'являються державою до суб'єктів господарювання у вигляді вимог і дотримання яких є обов'язковим. Доки немає порушення заборон і обмежень, немає виникнення конкретного правовідносини. Правопорушення є підставою появи правовідносини, де відбувається реалізація охоронної норми підприємницького права. Норми-вимоги регулятивного характеру реалізуються безпосередньо у межах правовідносин. Так, за наявності у підприємства майна як основних фондів, воно має сплачувати податок на майно. Підприємства – юридичні особи незалежно від фінансових результатів своєї роботи мають надати в установленому порядку бухгалтерську та податкову звітність. Реалізація цих обов'язків відбувається у межах конкретних правовідносин, що виникають для підприємця автоматично. Це пов'язано з тим, що є відповідні обставини (здійснення підприємницької діяльності, події звітного періоду, що зумовлюють виникнення обов'язків

надати звітність до податкової служби та ін.). Крім загальних засобів регулювання (норм права) виділяють спеціальні засоби та інструменти регулювання, включаючи вимоги, що встановлюють кількісні вимірні роботи підприємця: норми та нормативи (мінімальна сума встановленого капіталу господарського товариства, норматив достатньої кількості власних коштів у ліцензіата, граничні нормативи шкідливих речовин у воді, у продукції сільськогосподарства норми шуму, вібрації та інших шкідливих впливів на здоров'я людей в умовах виробництва); ліміт (викид забруднюючих речовин та ін); ставки (ставка податку, мита, облікова ставка НБУ); коефіцієнти, які можуть бути підвищуваними та знижуваними та використовуватися в ході регулювання цін державою (тарифи); квота у вигляді кількісного обмежувача (експорт чи імпорт деяких видів продукції) і т.ін.

Метою державного регулювання є досягнення очікуваного, бажаного стану об'єкта, якого необхідно досягти під впливом суб'єкта регулювання. Ціль включає загальну модель, майбутній стан і напрямок роботи суб'єкта регулювання. За допомогою завдання відбувається опосередкування руху цілей у конкретніших рамках. Завдання є формою матеріалізації цілей, певним рівнем їхнього досягнення. До форм державного регулювання включено встановлення та використання правових норм, здійснення організаційних дій (оперативно-організаторської роботи). Часто в цей перелік включають і державний контроль, який є не стільки формою, скільки видом державного регулювання. Використання заходів державного примусу можна включити до другої форми або виділити як самостійну форму. Іноді формами

державного регулювання можна назвати планування, регулювання та контроль. Але спільне не може збігтися з частинами та своїми елементами. У теорії управління планування та прогнозування, включаючи розробку оперативних та довгострокових програм, забезпечення їх різними ресурсами, входять до загальних функцій регулювання. На жаль, сьогодні немає єдиного розуміння методів регулювання. Проте, більшість науковців визначила методи регулювання як способи цілеспрямованого впливу суб'єкта на об'єкти. Методи представлені різноманітними проявами безпосередньо практичної роботи суб'єктів регулювання. Відповідно до істотних властивостей прояви методи класифікуються на: методи організації та методи діяльності; правові та неправові; владні, економічні, виховні («просвітницькі»), організаційні; методи примусу та переконання; методи прямого та непрямого впливу; наукові, емпіричні, експериментальні та випадкові; спеціальні та загальні; регулювання, загальне керівництво, безпосередньо керування; тактичні та стратегічні. За допомогою економічних методів забезпечується матеріальна зацікавленість підприємців, яка спонукає їх діяти у необхідному напрямі та досягати ініціативного вирішення поставлених завдань без наявності спеціальних вказівок та розпоряджень від суб'єкта регулювання. Вони дозволяють вибирати тип поведінки, будучи непрямыми за своїм впливом. За допомогою просвітницьких методів відбувається активна дія на психіку людей. Це здійснюється за допомогою ідеологічних та матеріальних засобів для підняття їх із рівня «об'єкта» до рівня «суб'єкта», досягнення дієвого та соціально орієнтованого сприйняття ними дійсності.

Методи формують правосвідомість, підвищують правову культуру, включаючи знання правових норм, уміння використовувати надані правом можливості, насамперед, у підприємстві. Владні методи полягають у безпосередньому впливі за допомогою прямих зобов'язуючих розпоряджень, які ґрунтуються на силі примусу держави. Їхнє невиконання тягне до юридичної відповідальності, тому їх часто називають адміністративними, адміністративно-директивними. Сутність організаційних методів полягає в упорядкуванні структури самого регулювання, включаючи функції та компетенцію всіх структурних підрозділів, інформаційних каналів зворотного та прямого зв'язку. Функціональна та структурна складова, у тому числі зв'язок між ними, є структурою елементів, які забезпечують державне регулювання: нормативне, фінансове, організаційне та технологічне.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Соціально-економічний розвиток країни обумовлюється державним регулюванням, ефективністю рішень органів державної влади різних рівнів. На різних етапах та у різних країнах ступінь впливу на соціально-економічні системи був різним. Погляди науковців економістів на питання регулювання соціально-економічних процесів еволюціонували. Обґрунтування розвитку економіки та ролі держави в регулюванні соціально-економічними процесами що відображені в економічних теоріях, отримують подальшого розвитку з урахуванням змін, що відбуваються в процесі розвитку національної економіки і у взаємодії у світовому політичному і економічному просторі. Відповідно удосконалюються і видозмінюються методи державного

впливу на економічні процеси у суспільстві.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ
ДЖЕРЕЛ**

1. Буряк Я.В. Державне регулювання інноваційної діяльності в Україні / Я.В. Буряк // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. – 2015. – №13. – С. 61–66.
2. Гончарова В.Г. Механізм стимулювання інноваційного регіонального розвитку / В.Г. Гончарова // Наукові записки. Сер. "Економіка". – 2012. – № 19. – С. 114–120.
3. Жаровська Н.Ю. Класифікація та характеристика факторів впливу на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств / Н.Ю. Жаровська // Сталый розвиток економіки. – 2015. – № 3. – С. 191–197.
4. Кизим М.О. Класифікація інструментів податкового стимулювання інновацій / М.О. Кизим, Л.В. Касьянова // Проблеми економіки. – 2012. – №4. – С. 23-29.
5. Локтева М.С. Государственное регулирование инновационной деятельности / М.С. Локтева // Апробация. – 2013. – №10 (13). – С. 56-59.
6. Миргородський Д.Ю. Теоретичні підходи до дефініції поняття "державне регулювання економіки" / Д.Ю. Миргородський // Вісник НТУ "ХПІ". – 2012. – № 49. – С. 90–98.
7. Петровська І.П. Інструменти державного регулювання інноваційною діяльністю України / І.П. Петровська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – №5. – С. 58–62.

8. Полтавський П.А. Государственное регулирование инновационной деятельности / П.А. Полтавський // Вестник Челябинского государственного университета. – 2010. – № 27 (208). – С. 52–56.

REFERENCES

1. Buryak, Ya. V. (2015), "State regulation of innovation activity in Ukraine", *Visnyk Voly'n's'kogo instytutu ekonomiky' ta menedzhmentu*, vol.13, pp. 61–66.
2. Goncharova, V. G. (2012), "The mechanism for stimulating innovative regional development", *Naukovi zapy'sky'. Seriya "Ekonomika*, vol. 19, pp. 114–120.
3. Zharovs'ka, N.Yu. (2015), "Classification and characterization of the factors influencing the innovation activity of machinebuilding enterprises", *Stalyj rozvy'tok ekonomiky*, vol. 3, pp. 191–197.
4. Ky'zy'm, M. O. (2012), "Classification of instruments of tax incentives for innovation", *Problemy' ekonomiky*, vol. 4, pp. 23–29.
5. Lokteva, M. S. (2013), "State regulation of innovation activity", *Aprobacy'ya*, vol. 10 (13), pp. 56–59.
6. My'rgorods'ky'j, D. Yu. (2012), "Theoretical approaches to the definition of the concept of state regulation of the economy", *Visnyk NTU "KHPI"*, vol. 49, pp. 90–98.
8. Petrovs'ka, I. P. (2013), "Tools of state regulation of innovative activity in Ukraine", *Formuvannya ry'nkovy'x vidnosy'n v Ukrayini*, vol. 5, pp. 58–62.
9. Poltav's'ky'j, P. A. (2010), " State regulation of innovation activity", *Vestny'k Chelyaby'n's'kogo gosudarstvennogo uny'versy'teta*, vol. 27 (208), pp. 52–56.

УДК 658.562.2:6562(100)

КЛАСИФІКАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

*Васильєв О.Л., к.е.н., доцент,
Семенцова О.В., к.е.н., доцент,
Паламарчук І.В., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

Матеріали статті містять опис та умови застосування таких показників системи якості транспортної продукції, як показники простої якості, складної якості, а також інтегральної якості. Відзначено, що даний підхід є універсальним, бо може бути застосованим усіма суб'єктами ринку транспортних послуг. Водночас, підхід відкриває горизонти подальших досліджень щодо змістовного обґрунтування, а також аналітичного наповнення приведених показників якості для окремих суб'єктів перевезень на ринку транспортних послуг з метою формування системи оцінювання якості їх послуг.

Ключові слова: залізничний транспорт, якість транспортних послуг, оцінка якості, система оцінки якості, класифікація показників якості перевезень, ринок транспортних послуг

CLASSIFICATION APPROACHES TO DIFFERENTIATION OF QUALITY INDICATORS OF TRANSPORTATION SERVICES

*Vasiliev O.L., Candidate of Economic Sciences, associate professor,
Sementsova O.V., Candidate of Economic Sciences, associate professor,
Palamarchuk I. V., Candidate of Economic Sciences, associate professor
(USURT)*

The issue of quality of services, in particular transport, is traditionally relevant for economics. The materials of the article contain an overview of the works of domestic and foreign scientists and practitioners who have studied the quality of transport services, in particular, systematized the quality of transport services by their characteristics. The study showed that the most common approach is based on the number of factors that affect the quality of rail transport services and the specifics of their consideration. Application of such approach allows to allocate indicators of simple quality, difficult quality, and also integral quality of transport services. Indicators of simple quality take into account the influence of only one factor. Indicators of complex quality take into account the influence of several factors and can not always be calculated in physical units. It is proposed to distinguish the following groups of complex quality of transport services for cargo and passenger transportation, such as time spent on travel from the point of departure to the destination, ease of service, stability and reliability of transport, transportation conditions, ease of use, information, level of service, safety, cargo storage, the possibility of obtaining related services. The integral quality indicator takes into account the influence of groups of factors (indicators of complex quality) with the adjustment of their influence on the generalized quality indicator and is usually defined as a weighted average. It is noted that this approach is universal, because it can be applied by all actors in the transport services market. But, at the same time, it opens horizons for further research on the content, as well

as analytical content of these quality indicators for individual transport entities in the market of transport services in order to form a system for assessing the quality of their services.

Keywords: *railway transport, quality of transport services, quality assessment, quality assessment system, classification of indicators of quality of transportations, transport services market*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями. Питання якості послуг, зокрема транспортних, є традиційно актуальним для економічної науки. Відповідно до [1] якість продукції та послуг організації визначають здатністю задовольняти замовників, а також передбаченим і непередбаченим впливом на відповідні зацікавлені сторони. Якість продукції (послуг) охоплює не тільки її передбачені функції та характеристики, але також сприйняття їх цінності і користі для замовника [1]. Саме через відповідність очікуванням, у споживача формується враження про послуги та бажання скористатися нею знов. А це, в свою чергу, може сформуванати конкурентні переваги на ринку для того оператора перевезень, якість та ціна послуг якого є більш прийнятними з точки зору більшості споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Л.А. Бічикова наголошує, що з переходом ринкових відносин в економіці, у якості транспортних послуг не достатньо розглядати виключно перевезення. Вона стверджує, що транспортні послуги – це будь-яка операція, яка цілком і повністю пов'язана з підготовкою процесу перевезення і проведенням, хоча і не входить до складу його традиційного розуміння [2]. Поруч з цим, авторка наголошує, що транспортні послуги – це симбіоз ціни і якості. Якість наданої транспортної послуги, на її погляд, це оцінка споживачем збереження споживчої вартості і рівня комфорту.

Подібні думки щодо визначення якості транспортних послуг поділяють і Л. М. Гурч та А. М. Ченчик. Їх підхід до визначення оцінки якості транспортної

продукції базується на враженні споживача. А саме його порівняння очікуваних та фактичних параметрів якості. До таких параметрів авторами віднесено мовні комунікації, власні потреби, минулий досвід, зовнішні комунікації [3].

Криворучко О.М. наголошує, що якість можна розглядати, як потік, котрий функціонує в певних межах, а також як систему взаємин між суб'єктами, що надають та споживають ці послуги. На переконання авторки, логістичне управління якістю передбачає застосування принципів та методів логістики та формування логістичної системи певної організації з відповідним управлінським впливом на якість, як об'єкт управління [4].

Кужель В.П., Іщенко А.П. та Бишко М.О. стверджують, що для об'єктивної оцінки якості транспортної послуги необхідно розробити узагальнену характеристику всього технологічного циклу і пропонують вирішення цього питання двома альтернативними шляхами: оцінити якість наданої послуги або оцінити рівень транспортного обслуговування за допомогою оцінки всього виробничого процесу, що забезпечить відповідний рівень якості [5]. Також авторами виділено основні показники, які можна застосовувати для оцінки якості транспортних послуг автотранспортних підприємств, які певною мірою можуть бути застосованими і до залізничного транспорту.

В галузі залізничного транспорту виразно відрізняються своєю актуальністю роботи Диканя В.Л., Каличевої Н.Є., Боровика Ю.Т., Полякової О.М., Уткіної Ю.М.,

Яновського П.О., Волковської Г.Г. [6-8], в яких акцентується увага на тому, що рівень якості послуги на залізничному транспорті визначається взаємовідносинами між всіма зацікавленими сторонами (споживачем, виробником, постачальником) та залежить від рівня їх вимог, який постійно змінюється під впливом зовнішніх факторів; а також досліджуються фактори, що впливають на якість таких послуг.

Серед іноземних авторів, видається доцільним виокремити роботи [9] та [10], які розкривають аспекти врахування вражень пасажирів в оцінці якості залізничних транспортних послуг [9] та оцінку якості транзитних перевезень у порівнянні до інших видів транспорту на прикладі контейнерних перевезень поміж Китаєм та Європою [10].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на велике розмаїття робіт щодо визначення сутності та проблем оцінки якості транспортних послуг, лишається недостатньо розкритим питання упорядкування класифікаційних ознак показників якості транспортних послуг залізничного транспорту та розробка узагальненої системи показників складної якості транспортних послуг з перевезень вантажів та пасажирів.

Формування цілей статті. Відповідно до вище наведеного, метою статті є представлення результатів дослідження щодо систематизації класифікаційних підходів до диференціації показників якості транспортних послуг на прикладі перевезень вантажів та пасажирів залізничним транспортом України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Огляд праць науковців та практиків дозволяє стверджувати, що найбільш вживаним та універсальним є розподіл показників якості за обсягом врахування факторів, які впливають на якість послуг залізничного транспорту, та специфікою їх врахування. Такий

підхід дозволяє виокремити показники простої якості складної якості, а також інтегральної якості.

Показники простої якості отримали свою назву саме через простоту виокремлення, розуміння та обліку, бо враховують вплив тільки одного фактору (наприклад, час перебування в дорозі, час очікування рухомого складу тощо).

Показник інтегральної якості враховує вплив груп факторів (показників складної якості) з корегуванням їх впливу на узагальнений показник якості та визначається, зазвичай, як середньозважена величина. Методичні підходи до визначення інтегральної якості на прикладі обслуговування залізничним транспортному вантажовідправників детально розкрито в роботах [11, 12].

Показники ж складної якості враховують вплив декількох факторів та не завжди можуть бути вираховані у натуральних одиницях (наприклад, комфортність перебування в рухомому складі, задоволеність транспортною послугою тощо). Вони, як проміжна ланка між простою та інтегральною якістю, мають бути в динамічному процесі вивчення та удосконалення, бо саме від їх виокремлення та групування багато в чому залежить процес оцінки перевізником свого конкурентного положення на ринку транспортних послуг.

Результатом проведеного дослідження є універсальна система показників складної якості транспортних послуг з перевезень вантажів (*рис. 1*) та пасажирів (*рис. 2*), яка включає наступні складові:

1) *витрати часу на прямування від точки відправлення до точки призначення* – формується з урахуванням витрат часу на всіх ланках перевізного процесу;

2) *зручність замовлення* – обумовлена можливістю отримання замовлення послуги без очікування, зокрема *online*;

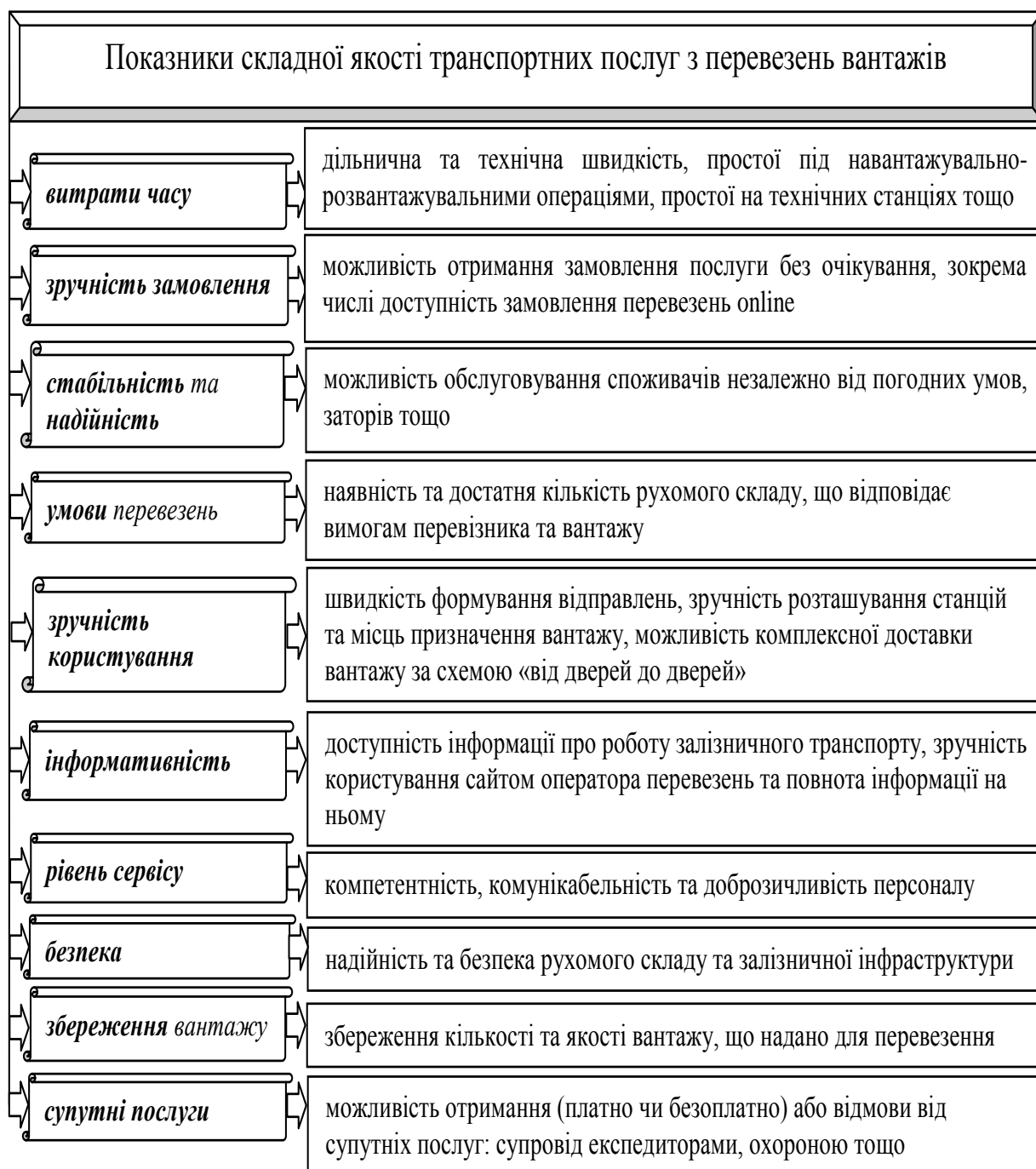


Рис. 1. Узагальнена система показників складної якості транспортних послуг з перевезень вантажів

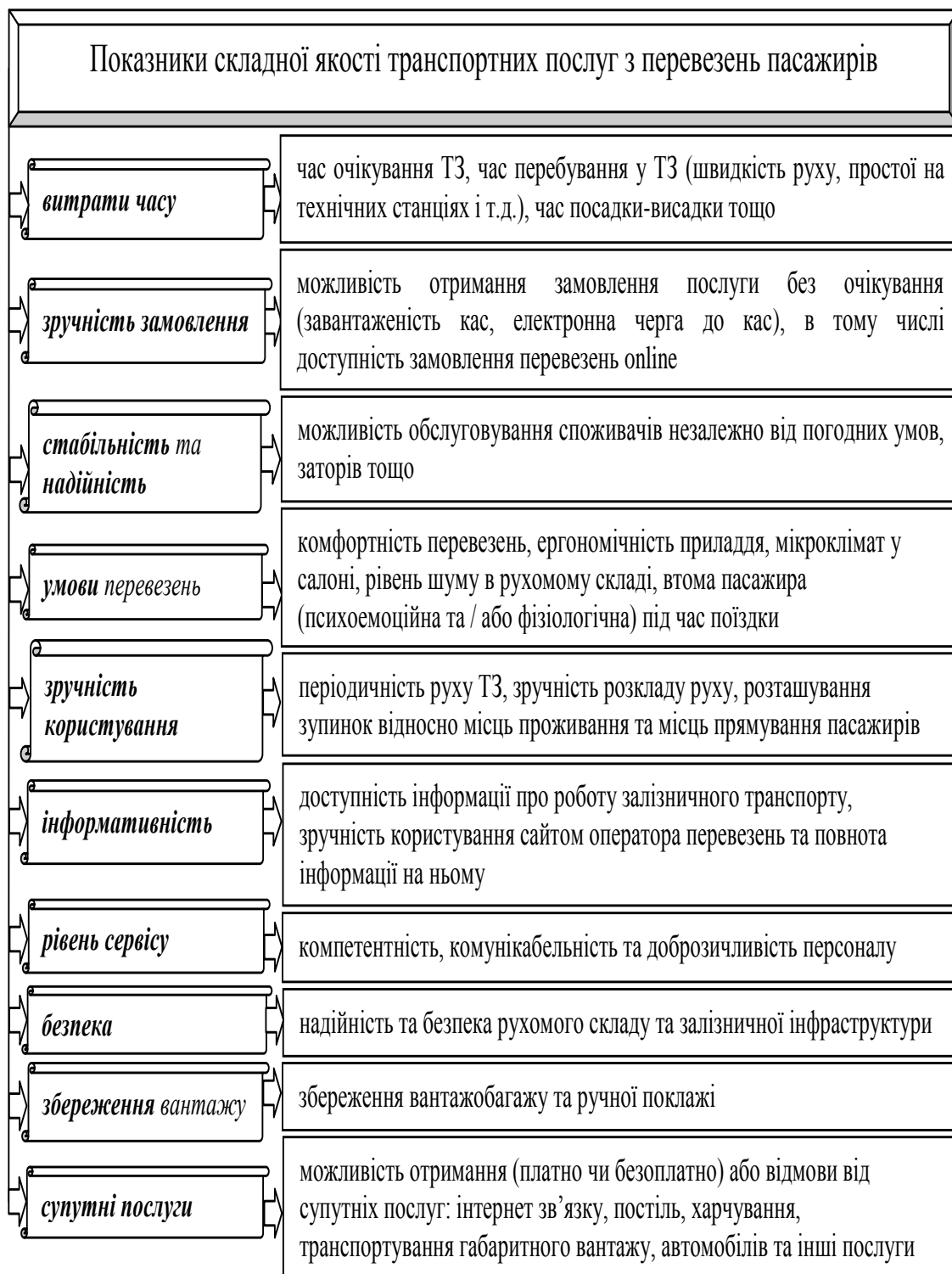


Рис. 2. Узагальнена система показників складної якості транспортних послуг з перевезень пасажирів

3) **стабільність та надійність** – отримують необхідну транспортну користувачам транспортних послуг послугу; важливі визначеність і впевненість у 4) **умови перевезень** – споживачі тому, що в очікуваний час вони послуг зацікавлені у належних умовах

перевезень до місця призначення;

5) **зручність користування** – передбачає швидкість формування вантажних відправлень, періодичність руху пасажирського рухомого складу та зручність його відправлення, розташування зупинок відносно місць проживання та місць прямування пасажирів, а також зручність розташування станцій та місць призначення вантажу, можливість комплексної доставки вантажу за схемою «від дверей до дверей»;

6) **інформативність** – доступність інформації про роботу залізничного транспорту, поінформованість споживачів у наявних транспортних послугах та їх особливостях;

7) **рівень сервісу** – компетентність, комунікабельність та доброзичливість обслуговуючого персоналу, що безпосередньо впливає на сприйняття отриманої послуги споживачами;

8) **безпека** – першочергову роль у забезпеченні цього критерію відіграє технічний стан рухомого складу, залізничної інфраструктури та додаткового обладнання, рівень кваліфікації робітників та рівень управління процесами перевезень;

9) **збереження вантажу** – передбачає кількісне та якісне збереження вантажу, вантажобагажу та ручної поклажі;

10) **супутні послуги** – споживачам часто є важливим наявність можливості отримання (на платній чи безоплатній основі) або відмови від додаткових послуг.

Клієнт, інвестор або менеджер при оцінці якості транспортних послуг може використовувати як всі показники в цілому, так і їх певну комбінацію в залежності від цілей, які він ставить перед перевезенням. Крім того, даний перелік може бути доповнений й іншими показниками.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. В умовах ринкових відносин

та включення залізничного транспорту України до європейської транспортної системи якість транспортних послуг повинна відповідати очікуванням споживачів цих послуг та певним стандартам, що встановлено.

Інтегральна оцінка якості транспортних послуг залізничного транспорту повинна враховувати основні параметри перевезення, їх значущість та відповідність вимогам споживачів транспортних послуг стосовно умов і результатів перевізного процесу.

Запропонований підхід до диференціації показників якості транспортних послуг залізниць, по-перше, має універсальний характер, бо може бути застосованим до будь-якого суб'єкту, що надає послуги на ринку перевезень, а по-друге, може бути адаптованим до умов та аспектів господарської діяльності кожного з таких суб'єктів, що відкриває велике поле щодо досліджень системи формування показників простої та складної якості для кожного з суб'єктів ринку транспортних послуг.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національний стандарт України. ДСТУ ISO:9000:2015. Системи управління якістю. Вимоги. Київ: Видавництво «УкрНДНЦ». 2016. 30 с.

2. Бичікова Л. А. Тенденції розвитку сфери транспортних послуг. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* – 2011. № 6. Т. 2. С. 33-36.

3. Гурч Л. М., Ченчик А. М. Маркетингове дослідження ринку транспортних послуг України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2008. № 633 : Логістика. С. 165-171.

4. Криворучко О. Н. Основи логистического управления качеством транспортных услуг. *Економіка транспортного комплексу.* 2016. № 28.

С. 84-97.

5. Кужель В. П., Іщенко А. П., Бишко М. О. Визначення рівня якості пасажирських перевезень з позиції пасажирів. *Вісник СХУ ім. Володимира Даля*. Луганськ, 2013. № 15(204). С. 274-278.
6. Дикань В.Л., Боровик Ю.Т., Полякова О.М., Уткіна Ю.М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 415 с.
7. Каличева Н.С. Горохова В. А. Підходи до розробки та реалізації заходів щодо управління якістю на залізничному транспорті. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 95-102.
8. Яновський П.О. Волковська Г.Г. Економічна сутність якості транспортного процесу. *Транспортні системи та технології перевезень*. 2017. № 14. С. 103-108.
9. Ittamalla R., Srinivas Kumar D.V. Determinants of holistic passenger experience in public transportation: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2021. 61, 102564.
10. Zhang X., Schramm H.-J. Assessing the market niche of Eurasian rail freight in the belt and road era. *International Journal of Logistics Management*. 2020. 31(4), p. 729-751.
11. Васильєв О.Л., Богомаз С.Н. Оцінка якості послуг залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків: УкрДУЗТ, 2019. № 67. С. 124-130.
12. Семенцова О.В. Методичні підходи до визначення якості транспортного обслуговування вантажовідправників. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків: УкрДУЗТ, 2015. № 50. С. 204 - 207.
- yakistiu. Vymohy (2016) [National standard of Ukraine. State standard of Ukraine. ISO: 9000: 2015. Quality management systems. Requirements]. Kyiv: UkrNDNC, 30 p. (in Ukrainian)
2. Bychikova L. A. (2011) Tendentsii rozvytku sfery transportnykh posluh [Trends in the development of transport services]. *Bulletin of Khmelnytsky National University Series: «Economic Sciences»*, no. 6, T. 2, pp. 33-36. (in Ukrainian)
3. Hurch L. M., Chenchyk A. M. (2008) Marketynhove doslidzhennia rynku transportnykh posluh Ukrainy [Marketing research of the transport services market of Ukraine]. *Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, no. 633 : Logistics, pp. 165-171. (in Ukrainian)
4. Krivoruchko O. N. (2016) Osnovy logisticheskogo upravleniya kachestvom transportnykh uslug [Basics of logistics management of the quality of transport services]. *Economics of the transport complex*, no. 28, pp. 84-97. (in Russian)
5. Kuzhel V. P., Ishchenko A. P., Byshko M. O. (2013) Vyznachennia rivnia yakosti pasazhyrskykh perevezen z pozytsii pasazhyra [Determining the level of quality of passenger traffic from the position of the passenger]. *Visnik of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*. Lugansk, no. 15(204), pp. 274-278. (in Ukrainian)
6. Dykan V.L., Borovyk Yu.T., Poliakova O.M., Utkina Yu.M. (2012) Zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryemstv [Ensuring the competitiveness of enterprises]. Kharkiv: UkrSART, 415 p. (in Ukrainian)
7. Kalycheva N.Ye. Horokhova V. A. (2018) Pidkhody do rozrobky ta realizatsii zakhodiv shchodo upravlinnia yakistiu na zaliznychnomu transporti [Approaches for development and implementation of activities for quality management in railway transport]. *The bulletin of transport and industry economics*, no. 63, pp. 95-102. (in Ukrainian)
8. Yanovskyi P.O. Volkovska H.H. (2017) Ekonomichna sutnist yakosti

REFERENCES

1. Natsionalnyi standart Ukrainy. DSTU ISO:9000:2015. Systemy upravlinnia

transportnoho protsesu [The economic essence of the quality of the transport process]. *Transport systems and transportation technologies*. no. 14. pp. 103-108. (in Ukrainian)

9. Ittamalla R., Srinivas Kumar D.V. (2021) Determinants of holistic passenger experience in public transportation: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 61,102564. (in English)

10. Zhang X., Schramm H.-J. (2020) Assessing the market niche of Eurasian rail freight in the belt and road era. *International Journal of Logistics Management*. 31(4), pp. 729-751 (in English)

11. Vasyliiev O.L., Bohomaz S.N. (2019) Otsinka yakosti posluh zaliznychnoho transportu [Quality assessment of railway services]. *The bulletin of transport and industry economics*. Kharkiv: UkrSURT, vol. 67, pp. 124-130. (in Ukrainian)

12. Sementsova O.V. (2015) Metodichni pidkhody do vyznachennia yakosti transportnoho obsluhovuvannia vantazhovidpravnykiv [Approaches to determining the quality of transport service shippers]. *The bulletin of transport and industry economics*. Kharkiv: UkrSURT, vol. 50, pp. 204-207. (in Ukrainian)

УДК 330.332:656.2

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ПОДОЛАННЯ СИСТЕМОЇ КРИЗИ В ГАЛУЗІ

Кірдіна О. Г., д.е.н., професор (УкрДУЗТ)

У статті досліджено сучасний стан залізничного транспорту і тенденції інвестиційного забезпечення його розвитку, що дозволило дійти висновку щодо низької ефективності інвестиційної політики залізничної компанії і відсутності дієвої інвестиційної стратегії забезпечення її сталого розвитку. Встановлено, що на сьогодні хаотична та безсистемна реалізація локальних інвестиційних рішень на залізничному транспорті не сприяє підвищенню привабливості залізничної компанії для інвесторів і обмежує її потенціал щодо реалізації якісних реформаційних змін у галузі. Доведено доцільність розроблення дієвої інвестиційної стратегії сталого зростання залізничного транспорту та інструментарію її практичної реалізації. Розкрито ключові етапи розроблення інвестиційної стратегії розвитку залізничного транспорту, акцентовано увагу на доцільності використання цифрових технологій управління інвестиційною діяльністю і застосування сучасних інструментів активізації інвестиційної співпраці у залізничній галузі.

Ключові слова: залізничний транспорт, інвестиційна діяльність, інвестиційна стратегія, системна криза, етапи.

FORMING AN INVESTMENT STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT IN THE CONTEXT OF OVERCOMING THE SYSTEMIC CRISIS IN THE INDUSTRY

Kirdina O. G., Doctor of Economics, professor (USURT)

The article examines the current state of railway transport and trends in investment support for its development, which allowed us to conclude that the investment policy of the railway company is low and there is no effective investment strategy for its sustainable development. It is established that today the chaotic and systemless implementation of local investment solutions on railway transport does not contribute to increasing the attractiveness of the railway company for investors and limits its potential for implementing high-quality reform changes in the industry. The expediency of developing an effective investment strategy for sustainable growth of railway transport and tools for its practical implementation is proved. Key stages of developing an investment strategy for the development of railway transport have been revealed. The initial stage of developing an investment strategy for the development of railway transport, as well as any strategic initiative, is to conduct a thorough analysis of the investment activities of JSC “Ukrzaliznytsia”, study the effectiveness of the investment policy implemented in the industry. In the future, it is necessary to conduct a study of the internal and external environment, assess the level of investment climate in the region and the country as a whole, and determine the level of investment attractiveness of railway transport for both domestic and foreign investors. The third stage is to clarify and coordinate investment priorities for the development of railway transport both at the level of JSC “Ukrzaliznytsia” and at the level of individual business segments, and form strategic goals for the implementation of investment activities at industry enterprises based on them. In the future, efforts should be focused on forming strategic alternatives to investment activities, assessing the prospects and risks of their implementation, choosing an investment strategy and developing tools for its practical implementation. The final stage is to evaluate the effectiveness of the chosen strategy and tools for its implementation and make adjustments. attention is focused on the feasibility of using digital technologies for managing investment activities and using modern tools to activate investment cooperation in the railway industry.

Key words: *railway transport, investment activity, investment strategy, systemic crisis, stages.*

Постановка проблеми. Макроекономічні кризові явища, викликані пандемією і порушенням усталених виробничих, торговельних та логістичних зв'язків між країнами, значно дестабілізують діяльність вітчизняного залізничного транспорту і зумовлюють поглиблення назрілих проблем у галузі. Застарілий рухомий склад, критично зношена інфраструктура, низька пропускна спроможність залізничної мережі та неефективна організація операційних процесів на залізничному транспорті призвели до скорочення вантажо- та пасажиропотоків і зниження дохідності залізничної компанії.

У результаті реалізації неефективної політики на залізничному транспорті спостерігається збільшення боргових зобов'язань, суми нарахованих кредитів та штрафів АТ «Укрзалізниця» і зниження його інвестиційної привабливості, що нівелює перспективи компанії щодо нарощення інвестицій у майбутньому. Ускладнює ситуацію і загальна дестабілізація економічного становища в країні та зниження її інвестиційного рейтингу на міжнародному ринку капіталу, що призводить до відтоку іноземних інвестицій з країни. Уже

протягом декількох років рівень іноземних інвестицій є вкрай низьким і не перевищує 3,3 млрд грн.

З огляду на зазначене і приймаючи до уваги високу капіталомісткість проєктів розвитку залізничного транспорту і тривалий термін їх окупності неабиякої актуальності набуває визначення інвестиційних пріоритетів розвитку залізничного транспорту і розроблення дієвої інвестиційної стратегії його сталого зростання як базису подолання системної кризи в залізничній галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем розвитку залізничного транспорту і розробленню ефективних механізмів та інструментів інвестиційного забезпечення його сталого зростання приділяється активна увага науковців, серед яких слід відзначити публікації таких вчених як В. Дикань, Н. Каличева, М. Корінь, В. Овчиннікова, І. Токмакова, В. Яновська та ін. [1-6]. Поряд з цим, віддаючи належне їх вагомому науковому та практичному внеску у вирішення проблем інвестиційного забезпечення розвитку залізничного транспорту, слід зазначити, що посилення дестабілізаційних процесів у залізничній галузі і нарощення інвестиційних потреб залізничного транспорту вимагає від останнього перегляду засад здійснення інвестиційної політики і формування стратегічного базису реалізації інвестиційних пріоритетів його розвитку як основи подолання кризових явищ.

Метою наукової статті є уточнення інвестиційних пріоритетів розвитку залізничного транспорту і формування інвестиційної стратегії забезпечення його сталого зростання в умовах домінування системної кризи в галузі.

Виклад основного матеріалу. Критична зношеність рухомого складу та інфраструктури і низька пропускна спроможність залізничної мережі обмежує можливості АТ «Укрзалізниця» щодо

нарощення обсягів перевезень. Наразі робочий парк вантажних вагонів налічує 48,6 тис. од., що складає 46 % від загального парку в 105,0 тис. од. Інвентарний парк локомотивів налічує 4,4 тис. од., з яких 2,0 тис. од. – робочий парк. Близько 50 % локомотивів через відсутність коштів простоє в очікуванні ремонту, термін якого зазвичай не виконується. При цьому більшість одиниць тягового рухомого складу експлуатується вже близько 30-40 років, а рівень їх зносу досягає майже 100 %. Не менш зношеною є і залізнична інфраструктура: близько 6,9 тис. км колії потребує капітального ремонту, а 2,9 тис. км – реконструкції [7]. Це зумовлює ситуацію, коли компанія досить часто не має технічної можливості задовольнити вимоги вантажовласників і зриває заплановані терміни поставки.

Поступово втрачаючи технічний ресурс для виконання перевезень, залізничний транспорт поступається власною часткою на ринку і відповідно доходів на користь інших видів транспорту, що на тлі загальної нестабільності в галузі лише посилює кризовий стан залізничного транспорту. Відтак, якщо у 2019 р. фінансовим результатом АТ «Укрзалізниця» був прибуток на рівні 2,9 млрд грн, то у 2020 р. компанією згенеровано збиток у 11,9 млрд грн. Окрім вище перелічених факторів у значній мірі така ситуація зумовлена і неефективною фінансово-кредитною політикою. Оскільки протягом останніх років відбувається нарощення боргових зобов'язань компанією (станом на кінець 2020 р. їх сукупний розмір досягнув 58,3 млрд грн). При цьому кредитні ресурси залучаються не для реалізації інфраструктурних проєктів розвитку залізничного транспорту, а, насамперед, для покриття існуючих фінансових зобов'язань. Зокрема у 2020 р. компанією було залучено 23,5 млрд грн кредитних ресурсів. У свою чергу, на погашення поточних зобов'язань компанією витрачено 28 млрд грн, з яких

3,4 млрд грн – відсотки за кредитами. Реалізація такої політики призводить до скорочення інвестицій в оновлення основних фондів і зумовлює подальше занурення компанії в системну кризу.

Це знаходить відображення в систематичному невиконанні планів з капітального інвестування на залізничному транспорті. Так, за останні роки рівень виконання плану з капітального інвестування не перевищував 50-60 %, зокрема у 2019 р. інвестиційний план АТ «Укрзалізниця» було виконано на 51 % (9,3 млрд грн). У свою чергу, у 2020 р. компанією освоєно інвестиції в розмірі 10,7 млрд грн, обсяг яких, з одного боку, відповідає 85 % виконанню плану, а з іншого – задовольняє інвестиційні потреби галузі лише на 20 %. Наразі залізничний транспорт перебуває у складному стані і обсяг інвестицій, необхідних для стабілізації його діяльності, з кожним роком невпинно зростає.

Однак, незважаючи на складне становище АТ «Укрзалізниця» і динаміку інвестиційної активності останніх років, у 2021 р. компанією заплановано реалізувати план з капітальних інвестицій в обсязі 27 млрд грн. Більшість інвестицій заплановано спрямувати на оновлення рухомого складу (придбання нового, модернізацію і капітальний ремонт наявного парку, у т.ч. купівлю 80 пасажирських вагонів, оновлення близько 23,5 тис. од. вантажних та 451 од. пасажирських вагонів, а також 318 од. локомотивів тощо), підвищення пропускної спроможності і ліквідацію вузьких місць в інфраструктурі, зокрема за рахунок ремонту та модернізації шляхів і реалізації проектів з електрифікації (Долинська-Миколаїв та Ізов-Держжордон) [8]. Звичайно, реалізація таких проектів є вкрай важливою для АТ «Укрзалізниця» на сучасному етапі. Однак, повноцінне виконання запланованих показників є досить складним завданням для компанії, враховуючи, що найвищий рівень

інвестицій у залізничну галузь за останні роки зафіксовано у 2018 р., коли їх обсяг досягнув 16,9 млрд грн.

В умовах дефіциту власних фінансових ресурсів АТ «Укрзалізниця» в якості джерел інвестування розвитку залізничного транспорту розглядаються кошти, отримані від оптимізації діяльності компанії, державні дотації, приватні інвестиції. Зокрема слід зазначити, що у 2021 р. держава вперше за останні роки висловила намір щодо фінансової підтримки процесів оновлення основних фондів залізничного транспорту. У бюджету на 2021 р. міститься окрема стаття щодо оновлення рухомого складу для перевезення пасажирів та модернізації залізничної інфраструктури для розвитку пасажирських перевезень. На реалізацію цієї ініціативи передбачено виділення коштів в обсязі 4,0 млрд грн. Зазначені кошти будуть спрямовані на закупівлю пасажирських вагонів і електрифікацію залізничних ділянок, зокрема на модернізацію і електрифікацію дільниць Черкаси – станція ім. Тараса Шевченка, Житомир – Новоград-Волинський та електрифікацію шляхів до станції Васильків-2 з облаштуванням пасажирської платформи для запуску приміських електропоїздів. Також, у головному фінансовому документі країни закріплено виділення коштів на проектування та виконання робіт з відновлення залізничної колії європейського зразка від станції Чоп з доведенням до залізничного вокзалу Ужгород. Загалом урядом заплановано до 2024 р. оновити майже 5,0 тис. км колії [9-10].

Щодо коштів, отриманих від оптимізації діяльності АТ «Укрзалізниця», слід вказати на продаж непрофільних активів і здачу приміщень в оренду. Так, наприклад, на першому етапі планується продаж 11 активів на суму 18 млн грн через електронні аукціони. Загалом компанією визначено 182 непрофільних активи для їх подальшого продажу з метою отримання додаткових фінансових

надходжень. Також, через систему Prozorro.Продажі АТ «Укрзалізниця» планує передати в оренду понад 41,5 тис. кв. м площ 24 залізничних вокзалів і щорічно отримувати дохід у розмірі близько 100 млн грн. Наразі обсяг таких приміщень складає близько 9,5 тис. кв. м. Надалі заплановано передачу 11 вокзалів у концесію з метою залучення довгострокових інвестицій [11].

Зважаючи на протікання процесів реструктуризації на залізничному транспорті останній в перспективі розглядається міжнародними інвесторами як доволі привабливий сектор для інвестування, що володіє значним потенціалом для стабільного розвитку. Експерти Міжнародної фінансової корпорації (IFC) та Світового банку зазначають, що інвестиційний потенціал експортної інфраструктури, зокрема, доріг, становить близько 30 млрд дол. Оскільки АТ «Укрзалізниця» відіграє важливу роль у забезпеченні експорту українських товарів, за умови успішного проведення реформ інвестори у майбутньому можуть профінансувати модернізацію залізничної інфраструктури та рухомого складу. За оцінками IFC, фінансові перспективи приватного сектора у виробництві локомотивів та рухомого складу можуть досягати 260 млн дол. Потенційні інвестиції у концесійні проекти на спорудження пасажирських залізничних вокзалів складають 120 млн дол. на рік. Місцеве виробництво вагонів та локомотивів також може залучити певний обсяг інвестицій [12].

Поряд з цим повільна та хаотична реалізація запланованих реформ на залізничному транспорті, низька ефективність управління залізничною галуззю і відсутність довіри до керівництва компанії нівелює шанси останньої щодо залучення масштабних іноземних інвестицій у галузь. До нині найбільшу частку інвестиційного портфелю залізничної компанії займають кредитні кошти міжнародних фінансових організацій, насамперед ЄБРР. Для

приватних інвесторів вітчизняний залізничний транспорт до поки що не викликає значного зацікавлення. Серед перспективних напрямів залучення інвестицій розглядають розвиток припортової залізничної інфраструктури, розбудову транспортно-логістичної інфраструктури, зокрема транскордонних логістичних терміналів, оновлення рухомого вантажного складу і розвиток пасажирських вокзалів. Так, наприклад, реалізації перспективи щодо залучення приватних інвестицій у залізничну галузь значно посприє розроблення і затвердження на державному рівні довгострокових програм оновлення та модернізації рухомого складу і залізничної інфраструктури, а також створення сприятливих умов для формування спільних підприємств з іноземними компаніями і локалізації виробництва продукції для потреб залізничного транспорту в Україні. Реалізація такого роду заходів сприятиме, з одного боку, нарощенню частки виробництва нових моделей рухомого складу, запчастин, комплектуючих на базі вітчизняних підприємств і надання останніми якісних послуг з ремонту та модернізації рухомого складу, а, з іншого, – підвищенню зайнятості, забезпеченню інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств і прискоренню темпів технологічного зростання України. Однак, на сьогодні незважаючи на значні перспективи локалізації виробництва продукції для потреб залізничного транспорту, доля імпорту у держзакупівлях продукції машинобудування в Україні досягає 46%. У той час як у країнах ЄС цей показник складає 10%.

Отже, зважаючи на розглянуті інвестиційні тенденції, слід зазначити, що на сьогодні АТ «Укрзалізниця» потребує корінного перегляду інвестиційної політики і загалом системи управління залізничною галуззю. Значним потенціалом у цьому напрямі володіє формування дієвої інвестиційної стратегії

розвитку залізничного транспорту, яка враховуватиме перспективи оптимізації та диверсифікації портфелю бізнес-активів і передбачатиме мінімізацію інвестиційних ризиків діяльності АТ «Укрзалізниця».

Доцільність формування довгострокової інвестиційної програми розвитку залізничного транспорту визначена і Стратегією АТ «Укрзалізниця» на 2019-2023 рр. Однак, допоки що в галузі не відбулося впровадження комплексної інвестиційної стратегії розвитку залізничного транспорту. Наразі діють лише локальні стратегічні ініціативи в інвестиційній сфері, спрямовані на оновлення та модернізацію рухомого складу та залізничної інфраструктури, наприклад програми оновлення вантажного та пасажирського вагонного парку. В якості прикладу також можна навести інвестиційну програму оператора системи розподілу АТ «Укрзалізниця», цільовими орієнтирами якої є будівництво, модернізація та реконструкція електричних мереж та обладнання, реалізація заходів, спрямованих на зниження нетехнічних витрат електричної енергії, впровадження та розвиток автоматизованих систем диспетчерсько-технологічного керування, систем зв'язку, інформаційних технологій, модернізацію та купівлю колісної техніки тощо.

У свою чергу, формування комплексної інвестиційної стратегії розвитку АТ «Укрзалізниця» є складним завданням, оскільки потребує врахування специфічних особливостей розвитку залізничного транспорту, альтернативності інвестиційних проєктів, обмеженості ресурсів і ризикованості реалізації проєктних пропозицій. Початковим етапом розроблення інвестиційної стратегії розвитку залізничного транспорту, як і будь-якої стратегічної ініціативи, є проведення ґрунтовного аналізу інвестиційної діяльності АТ «Укрзалізниця», вивчення ефективності інвестиційної політики, яка реалізується в галузі. Надалі слід провести

дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінити рівень інвестиційного клімату в регіоні та країні в цілому і визначити рівень інвестиційної привабливості залізничного транспорту як для вітчизняних, так й іноземних інвесторів. Третій етап – уточнення та узгодження інвестиційних пріоритетів розвитку залізничного транспорту як на рівні АТ «Укрзалізниця», так і на рівні окремих бізнес-сегментів, і формування на їх основі стратегічних цілей реалізації інвестиційної діяльності на підприємствах галузі. Надалі слід зосередити зусилля на формуванні стратегічних альтернатив провадження інвестиційної діяльності, оцінюванні перспективності та ризикованості їх реалізації, виборі інвестиційної стратегії і розробленні інструментарію її практичного втілення. Завершальним етапом є оцінювання результативності обраної стратегії та інструментарію її реалізації і внесення коректив.

Важливо при цьому акцентувати увагу на інструментах інвестиційної співпраці у сфері реалізації інфраструктурних проєктів, які мають відповідати сучасній інвестиційній практиці і володіти значним потенціалом впровадження саме з урахуванням умов функціонування вітчизняної залізничної компанії. Насамперед йде мова про розширення механізмів та форм співпраці компанії з державою та бізнесом, зокрема активізацію державно-приватного партнерства і застосування новітніх інвестиційних механізмів (ІРО, краудфандинг та ін.).

Особливу увагу при цьому слід приділити і використанню цифрових технологій управління інвестиційною діяльністю, які набули активного застосування світовими залізницями, а саме цифрових платформ і рішень, спрямованих на цифровізацію процесів управління об'єктами капітального будівництва, віртуалізацію життєвого циклу інвестиційних проєктів і цифрове моделювання процесів їх розроблення та

реалізації тощо. Реалізація таких рішень сприятиме формуванню довгострокових, довірчих та плідних відносин залізничної компанії з її інвестиційними партнерами.

Висновки. Таким чином, дослідження сучасного стану залізничного транспорту і тенденцій інвестиційного забезпечення його розвитку дозволило дійти висновку щодо низької ефективності інвестиційної політики залізничної компанії і відсутності дієвої інвестиційної стратегії її сталого розвитку. На сьогодні хаотична та безсистемна реалізація локальних інвестиційних рішень не сприяє підвищенню привабливості залізничної компанії для інвесторів і обмежує її потенціал щодо реалізації якісних реформаційних змін у галузі. З огляду на це доведено доцільність розроблення дієвої інвестиційної стратегії його сталого зростання та інструментарію її реалізації. Розкрито ключові етапи розроблення інвестиційної стратегії розвитку залізничного транспорту і акцентовано увагу на доцільності застосування сучасних інструментів активізації інвестиційної співпраці у залізничній галузі.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Дикань В. Л., Обруч Г. В. Управління реалізацією спільних інвестиційних проектів за участю підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 9-21.
- 2 Корінь М.В. Розвиток інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонного співробітництва: монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 401 с.
- 3 Каличева Н. Є. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту (методологічні аспекти) : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2019. 391 с.
- 4 Овчиннікова В. О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України: монографія. Х. : УкрДУЗТ, 2017. 427 с.
- 5 Токмакова І. В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Х. : УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
- 6 Яновська В. П., Гарматюк Н. В. Сучасні стратегії розвитку залізничного транспорту. *Збірник наукових праць ДУІТ. Сер.: Економіка і управління*. 2018. Вип. 42 (2). С. 55–65.
- 7 Філія «ГІОЦ» АТ «Укрзалізниця». *Портал відкритих даних: веб-сайт*. URL: <https://data.gov.ua/organization/filiiia-hiots-pat-ukrzaliznytsia> (дата звернення: 25.05.2021).
- 8 Уряд затвердив фінансовий план Укрзалізниці на 2021 рік. *Урядовий портал: веб-сайт*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-finansovij-plan-ukrzaliznici-na-2021-rik> (дата звернення: 10.05.2021).
- 9 Впервые госбюджет приняли с учетом потребностей УЗ – глава правления. *Экономическая правда: веб-сайт*. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/12/16/669250/> (дата обращения: 25.05.2021).
- 10 Про Державний бюджет України на 2021 рік: Закон України від 15.12.2020 р. № 1082-IX. *Законодавство України: веб-сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text> (дата звернення: 15.05.2021).
- 11 УЗ планирует зарабатывать 100 млн грн в год от сдачи площадей на вокзалах. *Центр транспортных стратегий: веб-сайт*. URL: https://cfts.org.ua/news/2021/06/09/uz_planiruet_zarabatyvat_100 mln_grn_v_god_ot_sda_chi_ploschadey_na_vokzalakh_65235 (дата обращения: 09.06.2021).
- 12 Реформа залізниці в Україні може сприяти залученню інвестицій. *International Finance Corporation: веб-сайт*. URL: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/news_ext_content/ifc_external_corporate_site/news+and+events/news/insights/ukraine-railway-

reform-uk (дата звернення: 15.05.2021).

REFERENCES:

1 Dykan V.L. and Obruch H. V. (2020) Upravlinnia realizatsiieiu spilnykh investytsiinykh proektiv za uchastiu pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh tsyfrovizatsii [Managing the implementation of joint investment projects involving railway transport enterprises in the context of digitalization]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*. № 69. P. 9-21.

2 Korin M. V. (2019) Rozvytok infrastruktury zaliznychnoho transportu v umovakh transkordonnoho spivrobitnytstva [Development of railway transport infrastructure in the context of cross-border cooperation]. Kharkiv: USURT.

3 Kalycheva N. Ye. (2019) Zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu (metodolohichni aspekty) [Ensuring the competitiveness of railway transport enterprises (methodological aspects)]. Kharkiv: USURT.

4 Ovchynnikova, V.O. (2017), Stratehichne upravlinnia rozvytkom zaliznychnoho transportu Ukrainy [Strategic management of railway transport development in Ukraine], USURT, Kharkiv, Ukraine.

5 Tokmakova I.V. (2015) Zabezpechennya harmoniynoho rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy [Ensuring the harmonious development of Ukrainian railways]: a monograph. Kharkiv: UkrDUZT.

6 Yanovska V. P. and Harmatiuk N. V. (2018) Suchasni stratehii rozvytku zaliznychnoho transportu [Modern strategies for the development of railway transport].

Collection of scientific works of SUIT. Ser.: Economics and management. № 42 (2). P. 55–65.

7 *Open Data Portal: website* (2021), “Branch “GIVC” of JSC “Ukrzaliznytsya”, available at: <https://data.gov.ua/organization/filii-hiots-pat-ukrzaliznytsia> (Accessed 25 May 2021).

8 *Government portal: website* (2021), “The government approved the financial plan of Ukrzaliznytsia for 2021”, available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-finansovij-plan-ukrzaliznici-na-2021-rik> (Accessed 10 May 2021).

9 *The economic truth: website* (2020), “For the first time, the state budget was adopted taking into account the needs of UZ-Head of the Board”, available at: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/12/16/669250/> (Accessed 25 May 2021).

10 *Legislation Of Ukraine* (2020), “Law of Ukraine on the state budget of Ukraine for 2021”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text> (Accessed 15 May 2021).

11 *Center for Transport Strategies: website* (2021), “UZ plans to earn 100 million UAH a year from the delivery of space at railway stations”, available at: https://cfts.org.ua/news/2021/06/09/uz_planir_uet_zarabatyvat_100 mln_grn_v_god_ot_sda_chi_ploschadey_na_vokzalakh_65235 (Accessed 09 Jun 2021).

12 *International Finance Corporation: website* (2019), “Railway reform in Ukraine can help attract investment”, available at: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/news_ext_content/ifc_external_corporate_site/news+and+events/news/insights/ukraine-railway-reform-uk (Accessed 15 May 2021).

UDC 625.17

STATE AND DIRECTIONS OF TRAVEL FARM DEVELOPMENT BELARUSIAN RAILWAY

*Kovtun P. V., Candidate of Technical Sciences, associate professor
Dubrovskaya T. A., Candidate of Technical Sciences, associate professor
(Belarusian State University of Transport)
Tsarikov V. A., engineer (Belarusian Railway)*

The track economy is the most important branch of the republic's railway transport, on the state of which the robotic capacity of the entire railway depends. The normal functioning of the track facilities is impossible without the use of modern resource-saving technologies, high-performance and modern technology, without the regular provision of materials for the repair and maintenance of the track.

The purpose of the article is to analyze the state of the track and its main elements. The main task is to ensure the safety of train traffic. As shown by the safety analysis in 2020, 9 events were admitted related to the violation of traffic safety rules and the operation of railway transport. To ensure the safety of train traffic, it is necessary to study a number of issues on the maintenance of continuous-welded rail strings, including avoiding lateral wear by re-laying them, reducing the number of defective rails, including through the introduction of aluminothermic welding and surfacing of rails.

In 2020, due to the implementation of the repair program and according to the actual state of the track, train speeds were increased by almost 350 km.

In order to further strengthen the track facilities of the Belarusian Railway, ensure the safety of train traffic and increase the efficiency of planning of labor and material resources, in 2020, the Program for the repair of railway tracks of the Belarusian Railway for 2021 - 2023 was developed.

The implementation of the Program for the repair of railway tracks of the Belarusian Railways for 2021 - 2023 will allow to exclude kilometers of railway tracks with overdue repairs available as of 01.01.2021 and prevent an increase in their number in subsequent years.

Key words: *railway, track facilities, economics, technology, track.*

СТАН І НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ КОЛІЙНОГО ГОСПОДАРСТВА БІЛОРУСЬКОЇ ЗАЛІЗНИЦІ

*Ковтун П.В., канд. техн. наук, доцент,
Дубровська Т.А., канд. техн. наук, доцент (БілДУТ),
Цариков В. А., інженер (Білоруська залізниця)*

Шляхове господарство - найважливіша галузь залізничного транс-порту республіки, від стану якої залежить роботоспроможність всієї залізної доро-ги. Нормальне функціонування колійного господарства неможливо без застосування сучас-них ресурсозберігаючих технологій, високопродуктивної і сучасної техніки, без регулярного забезпечення матеріалами для ремонту і утримання колії. Реалізація Програми ремонту залізничних колій Білоруської залізниці на 2021 - 2023 роки дозволить виключити

кілометри залізничної колії з простроченими зро-ками виконання ремонтів, наявні на 01.01.2021, та не допустити зростання їх кількості в наступні роки.

Ключові слова: залізниця, колійне господарство, економіка, техніка, шлях.

Problem statement. The Belarusian Railway is one of the main links of the transport and economic complex of the country and occupies an important place in the life support of the Republic of Belarus and its multi-industry economy. Track management is the most important branch of railway transport in the republic, on the condition of which the robotability of the entire railway depends. The normal functioning of the track economy is impossible without the use of modern resource-saving technologies, high-performance and modern equipment, without regular provision of materials for the repair and maintenance of the track. The working capacity of the railway, the speed of trains, the capacity of sections and the safety of traffic depend to a great extent on the state of the track economy and its arrangements.

Analysis of recent research and publications. Interest in the development of the track economy is constantly growing. The Belarusian State University of Transport [1, 2], the All-Russian Research Institute of Railway Transport [3], the Ukrainian

Universities of Railway Transport [4, 5] and other scientific centers are engaged in the study of the development of the track economy. General trends in the analysis of the works of foreign scientists dealing with this problem can be distinguished in three directions: organizational, technological and technical [6, 7].

Highlighting the unsolved parts of a common problem. To date, the role and importance of the track economy continues to prevail among the main services, as it accounts for more than 50% of the funds of the entire Belarusian Railway. As of 01.01.2021, the track economy of the road is 11,729. 7 km of the developed length of railway tracks, of which 7,231. 7 km are main, 3,621. 2 km are station tracks and 876.8 km are non – public, more than 12 thousand switches, 1,744 crossings, 4,426 artificial structures, including: 1,913 bridges, 2,467 pipes, 46 pedestrian bridges.

As you know, the capacity of the upper structure of the track is largely determined by the state of the rail economy. In 2020 (figure 1) completed:

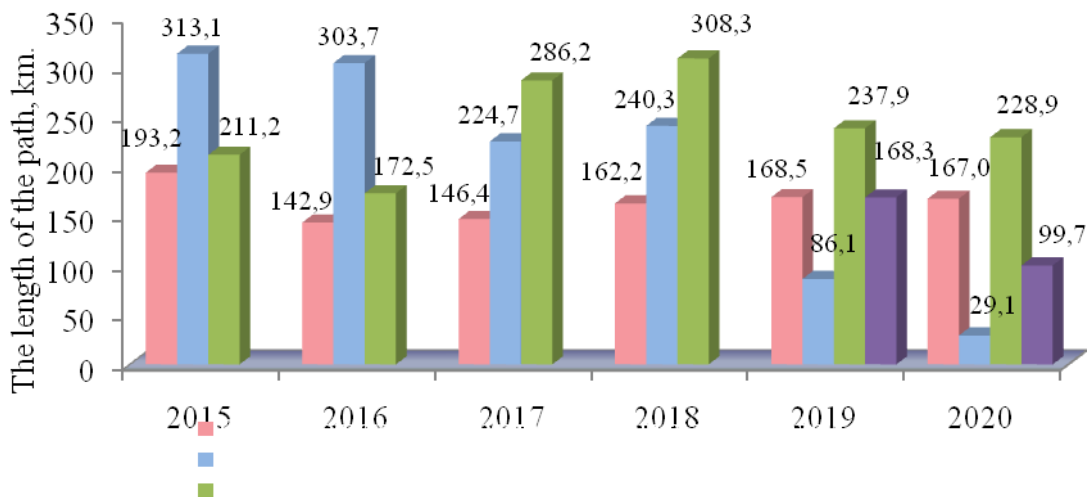


Fig. 1. Completed repairs

- restoration of the track on new materials 167.0 km or 100.7 %, on old materials 99.7 km or 108.3 %;
- average repair of 29.1 km or 145.5 %;
- laid lashes of a non-jointed track of 228.9 km or 108.2 %;
- replaced 239 sets of switches or 97.6%, of which – 204 sets on reinforced concrete beams.

Along with this, work was carried out to strengthen the switch economy by relaying 216 sets of old-fashioned switches. Also in 2020, work was carried out to preserve 15.1 km of rail weaves.

At present, there are no inventory rails on the fronts of the restoration repair of the track on new materials, and there is one long-term warning on the road about the speed limit of trains at the Minsk branch in connection with the construction of the second transport ring in Minsk.

In 2020, due to the implementation of the repair program and the actual condition of the track, train speeds were increased by almost 350 km. The length of the main track (figure 2) on a reinforced concrete base is 7,077.6 km or 98 %, of the station tracks – 2,365.3 km or 65 %, the non-jointed track is laid on 4,797.8 km or 66% of the length of the main tracks (figure 3).

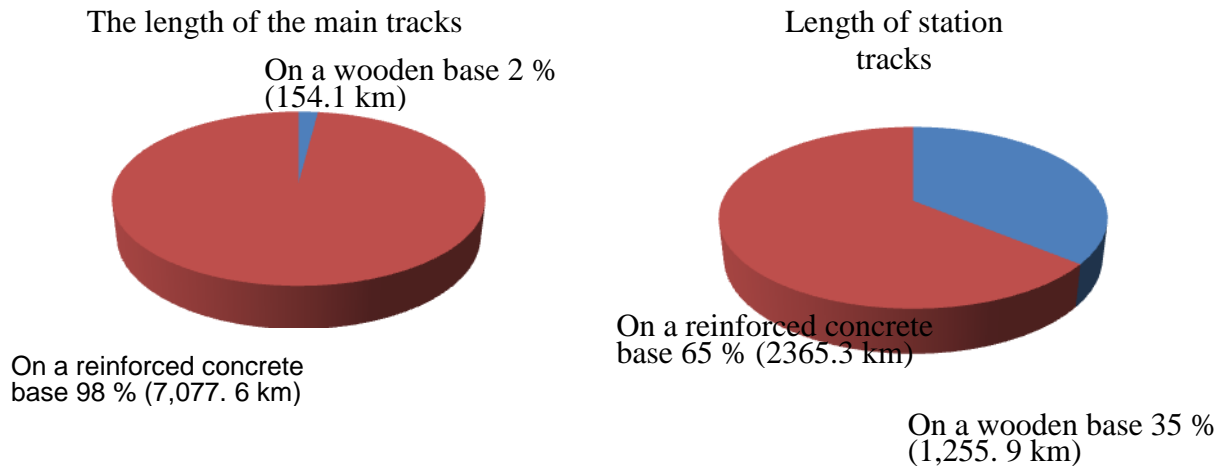


Fig. 2. Length of main tracks

In the main and receiving routes, reinforced concrete base, which is 53 % of 3,480 sets of switches were laid on a the total number.

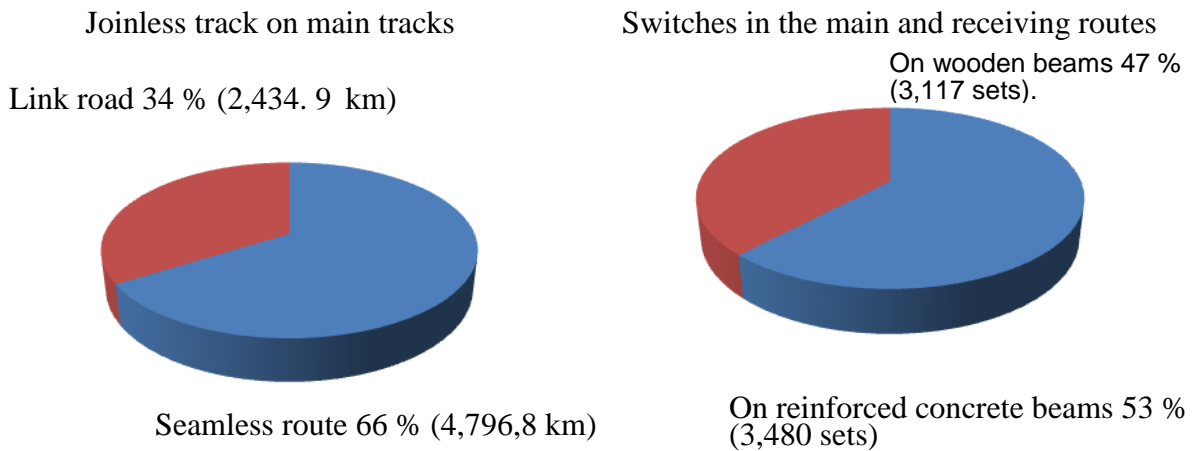


Fig. 3. Characteristics of the structure of the railway track and switches

Проблеми транспортного комплексу України

As of 01.01.2021, the number of kilometers with excess repair deadlines is 545 km or 7.5 % of the length of the main tracks (Figure 4).

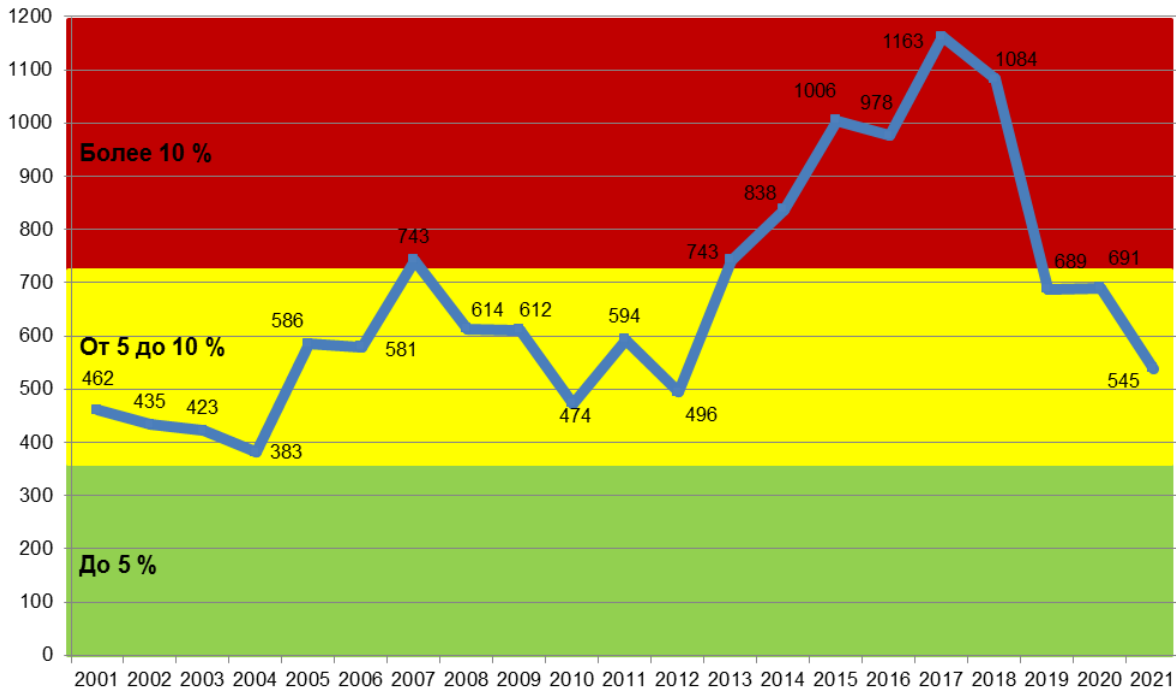


Fig. 4. The length of the track with excess repair deadlines

For 2020, the assessment of the state of the rail track on the road was 20 points with a plan of 41. In 2019, with a plan of 46 points, the implementation was 24 points.

All path distances contain a path with an "excellent" rating. In 2020, track-measuring cars on the main tracks revealed 30.6 unsatisfactory kilometers (in 2019 – 51.8 km). It should be noted that at the Orsha, Lida, Voropaevskaya, Polotsk, Vitebsk, Krichevskaya, Kalinkovich and Bobruisk distances of the route in 2020, no

unsatisfactory kilometers were detected. In 2020, 11 unsatisfactory transit routes were identified, which is 14 less than in 2019.

In 2020, the number of speed limits due to track faults more than doubled to 303, compared to 131 in 2019. In 2020, financing in the amount of 142.7 bel.rub. million was allocated for the purchase of materials for the upper structure of the track.

In 2020, 29.04 thousand tons of new rails or 224 kilometers of track were purchased (figure 5).

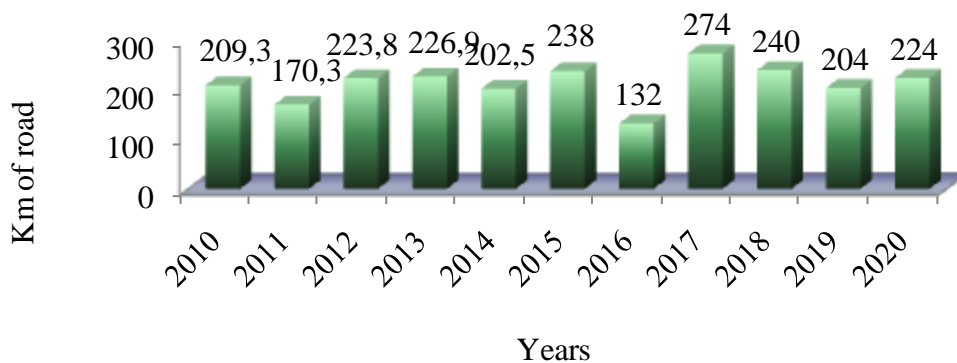


Fig. 5. Volume of purchase of new rails

The purpose of the article is to analyze the state of the track, its main elements and their compliance with the requirements, including the safety of train traffic.

Summary of the main research material. As the safety analysis shows, 9 events related to violations of the rules of traffic safety and operation of railway transport were allowed. To ensure the safety of train traffic, it is necessary to work out a number of issues related to the maintenance of rail weaves of a non-jointed track, including avoiding side wear by re-laying them, reducing the number of defective rails, including through the introduction of aluminum-thermite welding and surfacing of rails.

In order to improve the quality of repair work in 2020, the procedure for accepting work on the repair of the railway track was revised. It is also necessary to improve the system of bonuses for employees of the state enterprise «Remput of the Belarusian Railway» and track distances in order to stimulate the quality performance of their duties.

Due attention in the implementation of the current content of the path should be paid to small radius curves with the use of technical measures to strengthen the upper structure of the path.

It is necessary to pay attention to ensuring the safety of work with the use of removable mobile units, to their fencing, taking into account the path that has a staff of fitters. It may be necessary to change the approaches to the fencing of removable mobile units. It is also necessary to improve the rules of interaction between work managers and signallers, including by equipping employees with portable radio stations.

Currently, work has been established on video monitoring of the upper structure of the track using recently purchased diagnostic tools. Various parameters are recorded – butt gaps, rail wear, curve device parameters, etc. As a result, in January of this year, 23 kilometers with an unsatisfactory rating were

identified, of which 19 km-according to additional parameters of the state of the path.

Obviously, more attention needs to be paid to the current content of the path. In this regard, the organization of inspections of the track service with the associated services, in our opinion, will improve the quality of their conduct and the timeliness of identifying deviations in the content of the track.

The available accounting and reporting documentation, which is maintained by the road master, is redundant; in some cases, there is a formal approach. This distracts mid-level managers from performing the main duties and functions of the content of the path. In this regard, it is necessary to optimize the forms and methods of maintaining documentation in order to cover the necessary parameters of the railway track, which have a direct impact on the safety of train traffic and characterize the values on the basis of which decisions are made on the performance of work on the replacement of certain elements of the upper structure of the track within the current content or performing the next repair of the track. It is also necessary to avoid duplication of the same parameters in different accounting forms.

To date, there is a problem of theft of rail lashes laid with the SB-3 rail fastener in its original design, i.e. before the certification works are carried out. For an in-depth study of this problem, at the request of the Belarusian Railway, the Belarusian State University of Transport conducted tests of spring terminals removed from sections of track with different service life and missed tonnage in order to determine the existing deformations after exposure to static and dynamic loads.

On the basis of this work, the order of 04.01.2021 №5N «On the production of track works in 2021» provides for the purchase of elements of the SB-3 rail fastening (gaskets and insulator) in the amount of 10 % of the length of the sections of the main tracks with the SB-3 fastening to secure primarily the "breathing" ends of the rail lashes laid before 2018. This year, tests of the SB-3 rail fastener

will continue to determine the total service life of the fastener and the service life of its individual elements.

In order to reduce the cost of maintaining and repairing special railway rolling stock, 10 physically and morally obsolete units were written off in 2020. In 2021, this work will continue, it is planned to write off five more units.

Conclusions. In order to further strengthen the track economy of the Belarusian Railway, ensure train safety and improve the efficiency of planning labor and material resources, a Program for repairing the railway tracks of the Belarusian Railway for 2021-2023 was developed in 2020 [8].

The implementation of the Program for the repair of railway tracks of the Belarusian Railway for 2021-2023 will make it possible to exclude kilometers of railway track with overdue deadlines for repairs, available on 01.01.2021, and prevent their number from growing in subsequent years.

The switch switch replacement program for 2021-2025 [9] is aimed at transferring the switch switches lying in the main tracks from a wooden to a reinforced concrete base.

REFERENCES

1 Grib, V. M. (2018). *Sovremennyye podkhody k razvitiyu putevogo khozyaystva* [Modern approaches to the development of track facilities]. *Vestnik BelGU-Ta*. № 2(37). pp. 37–40.

2 Kovtun, P. V. *Problemy povysheniya skorosti dvizheniya na sushchestvuyushchikh zheleznodorozhnykh liniyakh* [Problems of increasing the speed of movement on existing railway lines]. *Problems of reliability and reliability of*

engineering equipment and business in the field of transport: mater. 7th Mizhnar. science and technology conf. - Kharkiv: DZNUT, 2018. - pp. 43–45.

3 Pevzner, V.O. *Nauchnyye osnovy sistemy upravleniya sostoyaniyem puti* [Scientific foundations of the track state control system]. M.: RAS, 2018.- 272 p.

4 Kurgan D.M. *Methodology of retail sales in case of interconnection with a large warehouse dis. ... Dr. Tech. Sciences: 05.22.06.* Dnipropetrovsk, 2017.35 p.

5 *Zbirnik naukovikh prats of the ukrainian sovereign university of zaliznichny transport / ed. R.V. Vovk.* - Kharkiv, 2020. No. 189 – No. 193.

6 Keith Barrow *350 km/h operation resumes on Beijing – Tianjin HSL // International Railway Journal.* – 08.08.2018. Режим доступа:

<http://www.railjournal.com/index.php/asia/350km-h-operation-resumes-on-beijing-tianjin-line.html?channel=523>

7 Levinson David M. *Accessibility impacts of high-speed rail // Journal of Transport Geography.* – 2012. №22. – pp. 288 – 291.

8 *Program for the repair of railway tracks of the Belarusian Railway for 2021 - 2023. Resolution of the Ministry of Transport and Communications of the Republic of Belarus dated December 20, 2020 No.124*

9 *The program for the replacement of turnouts for 2021 - 2025 Resolution of the Ministry of Transport and Communications of the Republic of Belarus dated December 20, 2020 No.*

10 *State program "Transport complex" for 2021–2025. Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus dated March 23, 2021 No. 165.*

УДК 338.47

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ

Стасюк О. М., к.е.н., с.н.с.,
Федяй Н. О., м.н.с. (ДУ “ІЕП НАН України”)

У статті, на основі проведеного дослідження теорій регіональної економіки – розвитку та розміщення підприємств, в якості яких виступають морські порти України, виокремлено, систематизовано та аргументовано низку факторів впливу на розвиток морських портів України. В наслідок узагальнення та систематизації окреслених факторів сформульовано власне визначення: «управління розвитком морських портів України в умовах європейської економічної інтеграції».

Ключові слова: морські порти України (МПУ), фактори впливу на розвиток морських портів, регіональний розвиток, розміщення підприємств, конкуренція на ринку портових послуг, управління морськими портами України.

SYSTEMATIZATION OF FACTORS OF INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF SEA PORTS OF UKRAINE

Stasiuk O.M., PhD (Econ.), Senior Researcher,
Fedaii N.O., Junior Researcher (SO “IEF NAS of Ukraine”)

This article presents findings of the study dedicated to systematization of the factors influencing development of Ukraine’s sea ports. Grouping of the factors conducted presumes that Ukraine is involved in the European economic integration processes, just like of Ukraine in general. The studies laid down in in this article build upon the regional economy theories founded by German scientists.

The authors begin with reviewing the science behind the Location Theory’ and Alfred Weber’s Theory of Industrial Location which consist in the following: the evolution of scientific pillars from the doctrine on location of an individual production facility such as a sea port enjoying perfect conditions for its development to exploring the liaisons between the production and the sales market, human settlements and other industrial establishments. These theories also feature profound studies of the factors influencing efficient location of a specific production. The authors proceed with paying attention to Growth Pole Theory and Growth Centre Theory. These theories are distinguished by more modern and complex scientific approaches towards industrial enterprise to be explored within the framework of its region or its country. The scientific developments aim at exploring more complex factors. The factors determine and stimulate the progress both within an enterprise and beyond it in its surrounding region. This results from introducing the innovative component into management and operating routines.

Classification of the factors influencing development of the sea ports of Ukraine which might produce either positive or negative impact, follows the matrix approach. Its horizontal layout features the following factors by nature of their influence on the sea ports of Ukraine: the factors describing natural features of a sea port location; external environment factors describing global trade, global and European economy and policy impacts on the sea ports of Ukraine, as well as the impacts on the sea ports exercised by the state; seaports of Ukraine economic activities, namely as follows: geographic, economic, technical and technological

(*infrastructure*), *social and political, and organizational and administrative (institutional) factors; internal environment factors mean the factors arising within a port as a result of economic activities. Its vertical layout features a range factors by area of impact on seaports of Ukraine economic activities, namely as follows: geographic, economic, technical and technological, social and political, and organizational and administrative factors.*

Researching theories and methodology underpinning sea ports development resulted in author's definition of the term "Sea ports development under European integration conditions".

Keywords: *seaports of Ukraine, factors influencing the development of seaports, regional development, siting of facilities, competition in the market of port services, management of seaports of Ukraine.*

Постановка проблеми. Згідно з Законом України «Про морські порти України», морський порт це визначені межами територія та акваторія, обладнані для обслуговування суден і пасажирів, проведення вантажних, транспортних та експедиційних робіт, а також інших пов'язаних з цим видів господарської діяльності. Отже, морські порти, це, в першу чергу, підприємства, розвиток яких відбувається у просторі певного регіону та залежить від низки зовнішніх та внутрішніх факторів. Проте на сьогодні не існує єдиної узагальненої системи факторів впливу на розвиток МПУ, яка б давала повноцінне та всеосяжне уявлення про всі процеси та тенденції, що пов'язані з розвитком морських портів як підприємств – «локомотивів» регіонального зростання та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільший внесок у теоретичні розробки регіональної економіки щодо розміщення промислових підприємств, що окреслює засадничі положення розміщення і морських портів, зокрема, як підприємств транспортної галузі, зробили класики наукової думки Й.Г. фон Тюнен, В. Лаунхардт, А. Вебер, В. Кристаллер, Т. Паландер, А. Льош та У. Айзард, яким продовжено дослідження теорії «просторової економіки» започаткованої В. Рошсером та А. Шеффле. Напрацювання цих вчених поклали напрямком регіональної економіки «Теорія розміщення», наукові ідеї якого полягали у визначенні оптимального місця

розташування сільськогосподарського виробництва, промислового підприємства, галузі, міста тощо (табл. 1).

Особливістю концептуального підходу на той час було те, що він характеризував просторовий розвиток з позиції виявлення первинних факторів та механізмів, які сприяють становленню та домінуванню певного промислового підприємства в ідеальних умовах над іншими просторовими промисловими утвореннями.

Згодом відбулася еволюція наукових засад «Теорії розміщення» та «Теорії штандорту» від вчення про розміщення окремого об'єкта виробництва з ідеалізованими умовами (повний цикл виробництва, рівний ландшафт, виробництво лише одного типу продукції тощо) до досліджень взаємозв'язків між виробництвом та ринками збуту, між виробництвом та населеними пунктами, між виробництвом та іншими промисловими утвореннями. Ці роботи в сукупності спровокували перші дослідження економічних районів. Крім того відбулося суттєве розширення факторів впливу на розміщення виробництва. Ці теорії гуртуються на закладених у них засадах розвитку підприємств – впровадженню інновацій у процеси виробництва, управління, господарювання. Нами розглянуті роботи Т. Хагерстранда, Ф. Перру та Ж. Будвіля, якими закладено основи «Теорії полюсів розвитку» або «Теорії центрів росту (Теорії зростання)».

Порівняльна характеристика теорії розміщення та теорії розвитку підприємств

Назва теорії	Представники теорії	Основний здобуток теорії для розуміння засад розвитку МПУ
Теорія розміщення, Теорія штандорта	Й. Тюнен, В. Лаунхардт, А. Вебер, Т. Паландер, А. Льош, В. Рошер, А. Шеффле, У. Ізард	еволюція наукових засад від вчення про розміщення окремого об'єкта виробництва з ідеалізованими умовами, до досліджень взаємозв'язків між виробництвом та ринками збуту, населеними пунктами та іншими промисловими утвореннями; ґрунтовне дослідження факторів впливу на ефективне розміщення окремого виробництва
Теорія полюсів розвитку або Теорія центрів росту (зростання)	Т. Хагерstrand, Ф. Перру, Ж. Будвіль	більш сучасні і складні наукові підходи до дослідження промислового підприємства в просторовому аспекті; дослідження складніших факторів, що спричиняють та стимулюють розвиток не тільки підприємства, а і регіону навколо нього; дослідження взаємозв'язків між просторово-економічними об'єктами, містом, владою, соціумом тощо), та їх вплив на розвиток підприємства

Джерело: складено автором на основі [1-11]

Окреслені теорії розвитку і розміщення підприємств удосконалюються та модифікуються з різних позицій сучасниками, такими як, Л.В. Жарова, Е.С. Жаркова, О.В. Попело, О.А. Томашевська, Т. В. Мірзоева, О.І. Мацьків, А.Г. Гусейнов, Ю.А. Гаджиєв тощо.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Розглянуті теоретичні підходи до оптимального розміщення та ефективного розвитку підприємства становлять інтерес з точки зору дослідження розвитку МПУ, які перебувають у процесах євроінтеграції, як і вся економіка України, з позиції розуміння еволюції становлення конкретного об'єкту – морського порту. З огляду на це, актуалізується дослідження теоретичних засад взаємодії конкретного виробничого підприємства з економічним простором навколо нього, чим для морських портів є зона тяжіння – гіндерланд, яка може розповсюджуватися на район, регіон та на всю країну.

У сукупності окреслених теорій розміщення і розвитку підприємств не враховується такий аспект як розвиток

галузі та управління цим розвитком з позиції держави. Крім того, згідно з тематикою даного дослідження, уваги потребують процеси інтеграції, а також посилений вплив глобалізації та інших сучасних тенденцій розвитку морських вантажних перевезень, які не враховані у класичних теоріях.

Постановка завдання. З огляду на теоретичні розробки та багатоаспектні теорії розвитку та розміщення підприємств, у даній роботі передбачено охопити різноманітні фактори впливу на розвиток МПУ, які перебувають у процесах євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи те, що сьогодні конкурентоспроможність об'єкту визначає чи відбувається розвиток, чи деградація підприємства, фактори конкурентоспроможності морського порту виокремлені у наукових працях [12, 13, 14], на нашу думку, є факторами впливу на розвиток. Також науковцями виділяються фактори впливу на динаміку обсягів перевалки вантажів [15], фактори ефективної роботи порту [16], фактори впливу на прибутковість морського порту,

фактори посилення транзитного потенціалу МПУ [17, 18], що у підсумку теж є факторами впливу на розвиток морських портів. Отже, виходячи з того, що МПУ – це підприємства, управління розвитком яких здійснюється державою через Адміністрацію морських портів України (АМПУ), окреслені групи факторів базуються на теоретичних підходах до дослідження з позицій регіональної економіки, теорії просторового розвитку, а також теорії полюсів зростання, в основі яких лежить інновацій розвиток.

Систематизацію факторів здійснено матричним способом, де по вертикалі зазначені фактори за характером впливу на МПУ: фактори, що характеризують *природні особливості локації МПУ*, які також впливають на їх розвиток; фактори *зовнішнього середовища*, тобто ті, що характеризують вплив на МПУ з боку світового розвитку, торгівлі та економіки, з боку ЄС та з боку власне держави Україна, тобто ті фактори, що не залежать від МП; і фактори *внутрішнього середовища* МПУ – фактори, що виникають всередині порту.

По горизонталі нами виділено фактори за сферою впливу на господарську діяльність МПУ, а саме: географічні, економічні, техніко-технологічні (згідно з деяким науковим працям – інфраструктурні, проте на нашу думку техніко-технологічні мають більш широке охоплення), соціально-політичні та організаційно-адміністративні або інституційні фактори подані окремими таблицями 2-6.

Окреслені нами групи факторів мають деякі особливості, що вписуються у концепцію «Теорії полюсів розвитку» та «Теорії центрів росту», крізь призму якої запропоновано розглянути розвиток МПУ в сучасних умовах – умовах європейської економічної інтеграції у портову мережу ЄС. Насамперед, фактори не існують самі по собі, вони перебувають під постійним взаємовпливом, що створює додаткові

складнощі для їх групування. Вочевидь, є фактори які мають більший чи менший вплив на розвиток МПУ в умовах інтеграції, крім того, цей вплив може носити характер як деструктивний (негативний) так і конструктивний (позитивний). Природні, географічні фактори не можуть бути змінені та не піддаються короткостроковим впливам, тому на посилення чи послаблення інтеграційних процесів у МПУ можна вплинути через зміну внутрішніх та зовнішніх факторів.

Безсумнівно, що першорядними чинниками, що мають вплив на МПУ є **фактори географічного походження** (табл. 2). Серед факторів *природного характеру* нами виділено фактори, що мають тільки позитивний вплив, а саме: географічне розташування МПУ – по всьому узбережжю Чорного та Азовського морів, вздовж Дунаю та у гирлах річок Дніпро та Південний Буг; Україна має розгалужену річкову мережу, і сприятливі кліматичні особливості – короткий строк льодового режиму, низький рівень ризиків природних катаклізмів.

Серед *зовнішніх факторів* до позитивних віднесено такий важливий фактор як географічна близькість до світових ринків експорту та імпорту вантажів, в першу чергу ринок ЄС, і відповідно через МПУ можуть пролягати нові торговельні маршрути Азія-Європа, враховуючи розширення TEN-T на схід. Позитивний вплив має територіальна близькість в межах районів тяжіння МПУ природних ресурсів та переробної бази, достатній рівень економічного, виробничого і споживчого потенціалу. Негативним фактором, що впливає на МПУ, є географічна складова посилення конкуренції на ринку портових послуг Азово-Чорноморського басейну, а саме географічна близькість до портів-конкурентів та взаємозамінність між цими портами (Констанца, порти Болгарії, Росії, та для контейнерів – Грузії) та МПУ.

Таблиця 2

Географічні фактори впливу на розвиток морських портів України

Природні	Зовнішні	Внутрішні
<p><i>Позитивні:</i> Географічне розташування МПУ. Природні гавані в гирлах річок. Наявність розгалуженої мережі внутрішніх водних шляхів. Кліматичні особливості.</p>	<p><i>Позитивні:</i> Географічна близькість до світових ринків експорту та імпорту вантажів (ЄС) Нові маршрути лінійного судноплавства. Територіальна близькість в межах районів тяжіння МПУ природних ресурсів та переробної бази.</p> <p><i>Негативні:</i> Конкуренція на ринку портівих послуг Азово-Чорноморського басейну: Констанца, порти Болгарії, Росії, та для контейнерів – Грузії. Зміни транспортних маршрутів пов'язані з переорієнтацією зовнішньоторговельних відносин. Протока Босфор обмежує доступ у Чорне та Азовське моря суднам з великим DWT та має обмежену пропускну спроможність.</p>	<p><i>Позитивні:</i> Розгалужена портова мережа України, у МП надаються різноманітні послуги.</p>

Джерело: складено автором

До того, на діяльність МПУ впливають зміни транспортних маршрутів, пов'язані з переорієнтацією зовнішньоторговельних відносин України, що вже відобразилося на обсягах перевалки вантажів. Зовнішнім негативним фактором є також те, що на сьогодні протока Босфор має обмежений доступ для суден з великим DWT та відносно низьку пропускну спроможність. Позитивним внутрішнім фактором впливу на розвиток МПУ є розгалужена

портова мережа, де у МП надаються різноманітні послуги.

Не менший вплив, ніж географічні фактори, мають **фактори економічні** (табл. 3). В цій групі факторів до природних, що негативно впливають на розвиток МПУ, відноситься низьке значення індексу включеності МПУ в світові морські вантажні перевезення, які обслуговують потреби світової торгівлі. Крім того, до цієї категорії нами віднесено низький розвиток судноплавства на внутрішніх водних шляхах України.

Таблиця 3

Економічні фактори впливу на розвиток морських портів України

Природні	Зовнішні	Внутрішні
<p><i>Негативні:</i> Низьке значення індексу включеності МПУ в міжнародні транспортні коридори, які обслуговують потреби світової торгівлі. Низький розвиток судноплавства на внутрішніх водних шляхах.</p>	<p><i>Позитивні:</i> Можливість залучення іноземних інвестицій за рахунок програм ЄС. Впровадження нової для України форми ДПП як концесія у МПУ. Високий експортний потенціал вантажів чорних металів, вугілля, залізорудного концентрату та зернових.</p> <p><i>Негативні:</i> Стан економіки України та купівельна спроможність населення. Стан світової економіки – криза пов'язана із епідемією Covid-19. Примусова інтеграція.</p>	<p><i>Позитивні:</i> У 2020 спрощено процедури реєстрації маломірних суден у Судновій книзі.</p> <p><i>Негативні:</i> Тарифна політика України щодо портівих зборів. Зниження обсягів капітальних інвестицій у розвиток МП.</p>

Джерело: складено автором

Зовнішні фактори впливу мають достатньо позитивних аспектів, наприклад можливість залучення іноземних інвестицій за рахунок програм ЄС, впровадження нової для України форми ДПП як концесія у МПУ та високий експортний потенціал вантажів чорних металів, вугілля, залізородного концентрату та зернових сприяють інтеграційним процесам МПУ. Негативно на розвиток МПУ в умовах інтеграції впливає стан економіки України та купівельна спроможність населення, що пов'язано також зі станом світової економіки та загостренням, спричиненим епідемією COVID-19. Крім того, до зовнішніх економічних факторів нами віднесено процеси примусової галузевої інтеграції, які проявляються сьогодні.

Внутрішньо-економічними позитивними факторами впливу на розвиток МПУ є те, що з 2020 року спрощено процедури реєстрації маломірних суден у Судновій книзі. Внутрішньо-економічними негативними факторами є тарифна політика України щодо портових зборів та зниження обсягів капітальних інвестицій у розвиток МП, зважаючи на те, що їх обсяги і так незначні, і зазвичай фактичні обсяги інвестицій нижчі від запланованих вдвічі.

Природним техніко-технологічним фактором (табл. 4), що має негативний вплив, є недостатні природні глибини в акваторіях МПУ і на підходах до них, що вимагає постійних днопоглиблювальних робіт, а отже і збільшення капітальних інвестицій.

Таблиця 4

Техніко-технологічні (інфраструктурні) фактори впливу на розвиток морських портів України

<i>Природні</i>	<i>Зовнішні</i>	<i>Внутрішні</i>
<p><i>Негативні:</i> Не достатні природні глибини в акваторіях морських портів та на підходах до них</p>	<p><i>Позитивні:</i> Розвинені райони хінтерланда МПУ і достатньо великі розмір району тяжіння порту.</p> <p><i>Негативні:</i> Стан транспортної інфраструктури хінтерланда, району тяжіння МПУ та України загалом. Контейнеризація вантажів. Збільшення розмірів суден.</p>	<p><i>Позитивні: Сервісні:</i> Розширений асортимент портових послуг у великих МПУ (банківські, митні, інші логістичні послуги).</p> <p><i>Негативні: Сервісні:</i> Розвиток суднобудівництва, судноремонту, приладобудування в МПУ є недостатнім.</p> <p>Інфраструктурні Зношеність основних фондів близько 70%, через що технічні характеристики МПУ є незадовільними за якістю, хоча за кількістю їх достатньо. Застосовувані стандарти якості; стандарти енергоефективності та екологічності роботи МПУ є досить низькими, що є причиною аварій. Не достатня розвиненість портової інфраструктури, що забезпечує безпеку мореплавання, обслуговування суден, перевалку вантажів та утилізацію відходів з суден згідно норм і стандартів міжнародних екологозахисних організацій (ІМО) та ЄС. Рівень автоматизації та цифровізації у МПУ є досить низьким та не забезпечує вимог та стандартів ЄС та ІМО.</p>

Джерело: складено автором

Із позицій *зовнішнього впливу* на МПУ позитивний вплив мають в більшій чи меншій мірі розвинені райони гіндерланду МПУ, тобто району, прилегло до порту, де здійснюється господарська діяльність із забезпечення роботи порту, а також достатньо великі розміри районів тяжіння портів, тобто тих частин території областей чи країни в цілому, яку обслуговує порт. Негативно на розвиток МПУ в умовах інтеграції впливає техніко-технологічний стан транспортної інфраструктури гіндерланду, району тяжіння МПУ та України загалом, йдеться про інфраструктуру залізничного, автомобільного та внутрішньо-річкового транспорту, що обмежує пропускну здатність МПУ та їх залученість інтер- та мультимодальні перевезення. До того ж, до негативних факторів впливу слід віднести такі, що пов'язані з сучасні тенденціями розвитку морських вантажних перевезень, а саме контейнеризація вантажів та збільшення розмірів суден, що висуває відповідні інфраструктурні вимоги до МПУ. І це безпосередньо пов'язано із внутрішніми техніко-технологічними факторами, що будуть описані нижче.

Систематизація *внутрішніх техніко-технологічних факторів* впливу на розвиток МПУ в умовах інтеграції виявилась складнішою, ніж систематизація в інших клітинках матриці. Окрім розмежування за позитивним та негативним впливом постала необхідність класифікації факторів на сервісні та інфраструктурні. Ця потреба продиктована тим, що внутрішні техніко-технологічні фактори є досить вагомими для розвитку будь яких морських портів, а стан МПУ оцінюється в процесі інтеграції у портову мережу ЄС. Позитивними сервісними факторами впливу на розвиток МПУ є розширений асортимент портових послуг (банківські, митні, інші логістичні послуги) у найбільших МПУ (Одеса, Південний, Миколаїв, Чорноморськ). Негативним сервісним фактором є низький розвиток суднобудування,

судноремонту та приладобудування у МПУ. Група негативних інфраструктурних факторів внутрішнього техніко-технологічного впливу на розвиток МПУ є найчисленнішою і, відповідно, найбільше деструктивно впливає на розвиток МПУ та потребує вирішення питань, пов'язаних саме з цими негативними факторами. Перш за все, рівень зношеності основних фондів МПУ становить близько 70%, через що технічні характеристики МПУ є незадовільними за якістю, хоча за кількістю їх достатньо, маються на увазі: глибини біля причалів, кількість причалів, складські приміщення та площі, термінали, наземна транспортна інфраструктура – залізниці, автомобільні дороги, трубопровідний транспорт, електрифікація тощо. Застосовувані стандарти якості, стандарти енергоефективності та екологічності роботи МПУ є досить низькими, що є причиною аварій. На сьогодні у МПУ недостатньо розвинена портова інфраструктура, якою забезпечується безпека мореплавства, обслуговування суден, перевалку вантажів та утилізацію відходів з суден згідно з нормами і стандартами міжнародних екологозахисних організацій (ІМО) та ЄС. Рівень автоматизації та цифровізації у МПУ є досить низьким та не забезпечує дотримання вимог та стандартів ЄС та ІМО.

До соціально-політичних факторів (табл. 5) *природного впливу* нами не віднесено жодного. До *зовнішніх факторів* віднесено тільки ті, що носять негативний характер, а саме: суспільно-політичну ситуацію в Україні та вплив на розвиток МПУ військових дії на сході країни. Робота одного морського порту майже призупинена – Бердянського, а діяльність морського порту Маріуполь досить сильно скорочено, що негативно впливає на розвиток району тяжіння цих МПУ. *Внутрішнім позитивним соціальними фактором* є наявність кваліфікованого персоналу, що забезпечується кількома вищими навчальними закладами.

Таблиця 5

Соціально-політичні фактори впливу на розвиток морських портів України

<i>Зовнішні</i>	<i>Внутрішні</i>
<i>Негативні:</i> Суспільно-політична ситуація в Україні. Військові дії на сході країни.	<i>Позитивні:</i> Наявність кваліфікованого персоналу.

Джерело: складено автором

Так само, як і для соціально-політичних, не виділено фактори природного впливу на розвиток МПУ і серед **організаційно-адміністративних факторів** (табл. 6).

Таблиця 6

Організаційно-адміністративні (інституційні) фактори впливу на розвиток морських портів України

<i>Зовнішні</i>	<i>Внутрішні</i>
<i>Негативні:</i> Низький рівень кооперації МПУ з іншими видами транспорту, в першу чергу з залізничним, внутрішньо-річковим та автомобільним. Недостатньо розвинена наявна нормативно-правова база щодо регулювання діяльності МПУ та транспортної галузі в цілому. Недосконала система стратегічних документів. Недієва Стратегія розвитку морських портів України до 2038 року. Незадовільний стан імплементації міжнародного законодавства у галузі транспорту.	<i>Негативні:</i> Низька ефективність роботи АМПУ.

Джерело: складено автором

Серед низки зовнішніх негативних факторів першим нами виділено інтеграцію МПУ з іншими видами транспорту, в першу чергу із залізничним та автомобільним транспортом. Мається на увазі інституційна та нормативно-правова складова даного фактору, так як з позиції інфраструктури транспортні мережі є інтегрованими, це склалося історично. Проте наразі не прийнято відповідної законодавчої бази, що стримує розвиток секторів транспортної галузі та МПУ зокрема. Загалом, виявляється недостатньо розвиненою наявна нормативно-правова база щодо регулювання діяльності МПУ та транспортної галузі в цілому. Недосконала система стратегічних документів, яка потребує окремої уваги з метою усунення розрізненості у системі документів. Крім того, незадовільний стан імплементації міжнародного законодавства та законодавства ЄС у галузі транспорту.

Подібним чином, носить негативний характер група внутрішніх організаційно-адміністративних факторів, до яких віднесено неефективну роботу АМПУ, що спричиняє уповільнення темпів розвитку МПУ, становить перепони на шляху економічної інтеграції МПУ у портову мережу ЄС.

Отже, узагальнення засад «Теорії полюсів зростання» та «Теорії центрів росту» та систематизація факторів впливу на розвиток МПУ в умовах європейської економічної інтеграції дозволило сформулювати авторське визначення: «*управління розвитком МП в умовах європейської економічної інтеграції*»: це діяльність органів виконавчої влади усіх рівнів управління, спрямована на вирішення завдань збалансованої транспортної політики України у галузі портового господарства шляхом упровадження дієвої Стратегії розвитку МПУ на період до 2038 року, як

центрального інструменту стратегічного управління на коротко-, середньо- і довгострокову перспективу, результатом якої стане повноцінна інтеграція МПУ у TEN-T, що сприятиме якісним позитивним змінам економічної системи України та галузі портового господарства, зокрема.

Висновок. Підсумком систематизації факторів за позитивним та негативним впливом на розвиток МПУ, є узагальнене уявлення про систему зв'язків: МПУ – національне господарство – інтеграційні процеси Україна-ЄС. Групування виокремлених факторів слугуватиме у подальших дослідженнях основою для таких видів стратегічного аналізу процесів управління МПУ, як SWOT-аналіз та PEST-аналіз. Перспективними подальші дослідження вбачаються у частині математичного обрахунку ступеню впливу окреслених груп факторів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Тюнен І.Г. Изолированное государство. М. *Экономическая жизнь*, 1926. XII, 326 с. : табл. (Тр. Науч.-исслед. ин-та с.-х. экономии). Пер. Е.А.Торнеус. Под ред. и с предисл. проф. А.А.Рыбникова.
2. Launhardt W. Die Bestimmung des zweckmässigsten Standortes einer gewerblichen Anlage. *Zeitschrift des Vereines deutscher Ingenieure*. v.26 (Mar), 1882 pp. 106–115
3. Вебер А. Теория размещения промышленности. Л.; М.: *Книга*, 1926. 220 с.
4. Tord Palander. Beiträge zur Standortstheorie. Stockholms högskola . [Uppsala] [Almqvist & Wiksell], 1935. 419 p.
5. Лёш А. Пространственная организация хозяйства. Под редакцией академика А.Г. Гранберга. М. : Наука, 2007. 663 с.
6. Блауг М. Рошер В. 100 великих экономистов до Кейнса. Great Economists before Keynes: An introduction to the lives & works of one hundred great economists of the past. – СПб.: *Экономикус*, 2008. С. 256-257. 352 с.
7. Шеффле А. Капитализм и социализм = Kapitalismus und Sozialismus. (1870) СПб., 1871–1872. Ч. 1
8. Walter Isard. Location and space-economy; a general theory relating to industrial location, market areas, land use, trade, and urban structure. [Cambridge] *Published jointly by the Technology Press of Massachusetts Institute of Technology and Wiley*, New York. 1956. – 350 p.
9. Hägerstrand, Torsten (1967) [1953]. Innovation diffusion as a spatial process [Innovationsförloppet ur korologisk synpunkt]. *Postscript and translation by Allan Pred*; Translated with the assistance of Greta Haag. Chicago: University of Chicago Press. OCLC 536383. – 350 p.
10. Пеппу Ф. Экономическое пространство: теория и приложения. *Пространственная экономика*. № 2. 2007. С. 77–93.
11. Bourdeville J. Problems of Regional Economic Planning / J. Bourdeville. – Edinburg: *Edinburg University Press*, 1968.
12. Корнієнко О. П., Кошара К. А. Функції морських портів України як складової морегосподарського комплексу. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 48–51.
13. Куценко С.В. Факторы конкурентоспособности портовых услуг. *Экономика и управление*. 2011. №5. С. 137-143.
14. Бодровцева Н.Ю. Систематизация факторов и показателей оценки конкурентоспособности морских портов. *Транспортное дело России*. 2017. No 2 (129). С. 105-109.
15. Іванов Г.С. Механізм державного управління розвитком морських портів України : дис. канд. ек. наук : 25.00.02 / Іванов Геннадій Сергійович – Маріуполь, 2019. – 238 с.
16. Габ О. Аналіз економічного потенціалу морських портів України в умовах реалізації інноваційних можливостей. *Економічний аналіз*. 2019. Том 29. № 1. С. 192-199.

17. Нєнно І. М. Передумови та чинники розвитку морської портової галузі України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16, вип. 3. С. 110-124.

18. Мезина Л. В. Транспортные перевозки и факторы эффективного развития морских портов Украины. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 173-176.

REFERENCES

1. Thünen J.H. (1926). *Izolirovannoe gosudarstvo* [The Isolated State]: M. Economic life, XII, 326 p. : tab. (Tr. Scientific Research Institute of Agricultural Economics). Per. E.A. Torneus. Ed. and with a foreword. prof. A.A. Rybnikova. (in Russian)

2. Launhardt W. (1882). Die Bestimmung des zweckmässigsten Standortes einer gewerblichen Anlage. *Zeitschrift des Vereines deutscher Ingenieure*. v.26 (Mar). pp. 106–115.

3. Weber A. (1926). *Teoriya razmescheniya promyshlennosti* [Theory of Industrial Location]. Moscow, Leningrad: Book. p. 220. (in Russian)

4. Palander T. (1935). Beiträge zur Standortstheorie. *Stockholms högskola . [Uppsala] [Almqvist & Wiksell]*. p. 419.

5. Lösch A. (2007). *Prostranstvennaya organizatsiya hozyaystva*. Pod redaktsiey akademika A.G. Granberga [Spatial organization of the economy. Edited by Academician A.G. Granberg]. Moscow: Nauka. p. 663. (in Russian)

6. Blaug M., Roscher W. (2008) 100 velikih ekonomistov do Keynса [Great Economists before Keynes: An introduction to the lives & works of one hundred great economists of the past]. SPb: Ekonomikus. pp. 256-257. (in Russian)

7. Schäffle A. (1870). *Kapitalizm i sotsializm* [Kapitalismus und Sozialismus]. SPb. p. 754. (in Russian)

8. Isard W. (1956). *Location and space-economy; a general theory relating to industrial location, market areas, land use,*

trade, and urban structure. [Cambridge] *Published jointly by the Technology Press of Massachusetts Institute of Technology and Wiley*, New York. p. 350.

9. Hägerstrand, Torsten (1967) [1953]. *Innovation diffusion as a spatial process* [Innovationsförloppet ur korologisk synpunkt]. *Postscript and translation by Allan Pred*; Translated with the assistance of Greta Haag. Chicago: University of Chicago Press. OCLC 536383. – 350 с.

10. Perroux F. (2007). *Ekonomicheskoe prostranstvo: teoriya i prilozheniya* [Economic space: theory and applications]. *Prostranstvennaya ekonomika*. № 2. pp. 77–93. (in Russian)

11. Bourdeville J. (1968) *Problems of Regional Economic Planning* / J. Bourdeville. – Edinburg: *Edinburg University Press*.

12. Kornienko O.P., Koshara K.A. (2018). Funktsiyi morskikh portiv Ukrayini yak skladovoyi moregospodarskogo kompleksu. [Functions of sea ports of Ukraine as a component of the sea-economic complex]. *Ekonomika ta derzhava*. № 5. pp. 48–51. (in Ukrainian)

13. Kutsenko S.V. (2011). Faktoryi konkurentosposobnosti portovyih uslug [Factors of competitiveness of port services]. *Ekonomika i upravlenie*. №5. pp. 137-143. (in Russian)

14. Bodrovitseva N.Yu. (2017). *Sistematizatsiya faktorov i pokazateley otsenki konkurentosposobnosti morskikh portov* [Sistematizatsiya faktorov i pokazateley otsenki konkurentosposobnosti morskikh portov]. *Transportnoe delo Rossii*. №2 (129). pp. 105-109. (in Russian)

15. Ivanov G.S. (2019). The mechanism of state management of development of sea ports of Ukraine. Mariupol: DonDYY. (in Ukrainian)

16. Gab O. (2019). Analiz ekonomichnogo potentsialu morskikh portiv Ukrayini v umovah realizatsiyi innovatsiynih mozhlivostey [Analysis of economic potential of ukraine sea ports in conditions of realization of innovative opportunities.]. *Ekonomichniy analiz*. №29 (2). pp. 192-199. (in Ukrainian)

17. Nenno I. M. (2017). Peredumovi ta chinniki rozvitku morskoyi portovoyi galuzi Ukraini [Prerequisites and factors of development of the marine port industry]. *Rinkova ekonomika: suchasna teoriya i praktika upravlinnya*. №16 (3). pp. 110-124. (in Ukrainian)

18. Mezina L.V. (2013). Tranzitnyie perezozki i faktoryi effektivnogo razvitiya morskikh portov Ukrainyi [Transportation and transit plates factors well acquainted development Ukraine sea ports]. *Visnik ekonomiki transportu i promislivosti*. №42. pp. 173-176. (in Ukrainian)

UDC 338.47:625.7/.8

MODERNIZATION OF ROADS AS ONE OF THE VECTORS OF ECONOMIC DEVELOPMENT

*Tsarenkova I. M., Ph. D. (Economy), associate professor
(Belarusian State University of Transport)*

The economic development of the road sector is based on qualitative changes in the condition of roads, leading to their reliable operation, the growth of markets for road construction and road transport services. The widespread use of innovative digital products has caused the urgent need to "upgrade" the roads not only in the field of design and technological solutions, but above all in the intellectual sphere of their use as a strategic resource that provides road users with such infrastructural conditions which would promote, on a par with the technical condition, the economic efficiency of transport and logistics activities in the economy. The key driver of economic development of road economy is the management of transport and operational conditions of roads which combines the traditional mechanism of ensuring their functioning with modern information and communication, technical and technological means in the service of transport-port flows. The article pays special attention to a fundamentally new vector of development of road infrastructure by carrying out a set of activities that fall under the term "modernization of roads. Such projects are focused on creating an active roadside environment, which, based on modern information technology, allows monitoring and managing the traffic of vehicles and transported goods along the entire route, as well as contributing to the maximum efficient use of drivers' and passengers' time. The advantage of this approach is that the object of regulation is not the specific values of the parameters of economic development, but the infrastructure conditions, the change in which causes a response of road users and creates the basis for the increase in economic performance of the subjects of economic relations.

Key words: *road infrastructure, road construction, classification, modernization, reconstruction*

МОДЕРНІЗАЦІЯ ДОРОГ ЯК ОДНОГО З ВЕКТОРІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Царенкова І. М., к.е.н., доцент (БілДУТ)

Економічний розвиток дорожнього господарства засноване на якісних змінах у стані автодорожньої інфраструктури. Ключовим драйвером служить управління

транспортно-експлуатаційним станом доріг, що поєднує традиційний механізм забезпечення функціонування з сучасними інформаційно-комунікаційними засобами в обслуговуванні транспортних потоків. У статті особлива увага приділяється принципово новому вектору розвитку автодорожньої інфраструктури з проведенням комплексу заходів, що підпадають під термін «модернізація автомобільних доріг».

Ключевые слова: *автодорожня інфраструктура, дорожнє будівництво, класифікація, модернізація, реконструкція*

Introduction. Currently, special attention is paid to the implementation of intelligent technologies and the creation of innovative products in various areas of the economy. The main emphasis in the development and implementation of digital technologies is placed on the formation of modern information and communication infrastructure, the performance of work based on which is aimed at providing public services and administrative procedures in electronic form, as well as encouraging the export of high-quality IT-services [1]. The global transition to a new technological paradigm requires a revision of approaches to solving traditional economic problems. Road management as part of the transport complex performs the functions of infrastructure provision of road transport with high-quality roads, providing conditions for continuous and safe transportation of goods, as well as a comfortable environment for road users, both during the trip and during a short-term rest on the road. In the industry, along with the tasks of implementing modern software products that facilitate and promote the development of the most productive production relations, the task of informatization and digitalization of roads as a road infrastructure object becomes even more relevant from the position of maximizing the resulting economic benefits not so much from the physical movement of goods, as from the special environment of roadside IT infrastructure created around them.

Foreign experience shows that the functioning of the digital economy provides the greatest effect in industries with a high level of penetration of information technology, such as transport, trade, logistics, etc. The share of the electronic segment in the market of transport and logistics services is

about 10% of gross domestic product, more than 4% of employment, and these indicators have a steady growth trend [2]. Roads represent the infrastructural foundation of the transport and logistics industry, which reinforces the relevance of creating a modern road infrastructure.

Analysis of recent researches. Road infrastructure is at the junction of the most important sectors of the service sector: road transport, road maintenance, logistics, trade, tourism, forming a special environment for the movement of transport. Various aspects of the theory and practice of its development are considered in the scientific works [3]. In the market of transport services, road infrastructure is designed to integrate the segments of the transport process, logistics and road economy into a unified system in order to provide the most complete service in freight and passenger transportation. And just as the transport industry plays a fundamental role in the economy, road infrastructure is an integral component of the social and economic development of the state and its regions.

By road infrastructure is proposed to understand the road network and the system of interconnected objects located within the right-of-way and roadside territory, including digital communications, functionally providing production activities and maintenance of traffic-related needs of road users [4].

During the life cycle, the same road is repeatedly subjected to the processes of major and current repairs, reconstruction. Maintenance is performed continuously. The presented complexes are the objects of various types of economic activity.

Reconstruction includes a set of works and activities aimed at changing and

improving the basic technical and economic indicators and the consumer properties of the existing road or its individual sections and road structures [5; 6]. Capital repair is associated with the restoration of technical, operational and consumer qualities of the object lost in the process of operation, including the use of new materials and technologies. Current repairs are carried out to prevent wear and tear, eliminate minor damages and malfunctions, improve the aesthetic qualities of the object [5; 6]. The composition of work, deadlines and criteria for the appointment of these activities are regulated by a variety of normative acts.

As a rule, in conditions of significant growth and positive dynamics of traffic intensity it is required to carry out works on the composition classified as reconstruction. If the value of the predicted traffic intensity does not create prerequisites for increasing the technical category of the road and changing the basic parameters of the plan and profile, then the implementation of reconstruction with transfer to another technical category is unreasonable and economically inexpedient. At the same time, overhaul does not always allow to fully improve the condition and ensure the achievement of the required level of all transport and operational properties of the road (speed and safety of vehicles at all times of the year, capacity and loading level (ability to pass vehicles with certain axle load, total capacity and dimensions)) for a long period of time.

Unexplored aspects of the issue. It is advisable to supplement the current classification of works by the introduction of a qualitatively new type of economic activity, allowing not only to extend the longevity of the road in the existing technical condition, but also to bring its economic resource to a new level without carrying out reconstruction, if the economic feasibility of this measure is not sufficiently justified and not supported by the prospective growth of freight traffic. The conducted research allows us to propose under such conditions to carry out a set of works on modernization.

The purpose of the study development of theoretical and methodological foundations for the modernization of roads as one of the vectors of economic development of road economy on the basis of extensive use of modern information and communication and technical and technological means in the service of traffic flows. The conceptual approach is that in the composition of road infrastructure there are endogenous (in relation to the system of road economy) components that ensure safe, continuous movement of vehicles on roads, as well as exogenous - providing services that accompany the main transport process. It is proposed to base the development of road economy on the formation and subsequent use of the potential of the road and increase the results of the use of resources, through the directed impact on its structural subsystems of a rationally selected set of measures.

Main body of the study. Analytical study of the current regulatory and technical documentation in the field of road activities has established that the classification of types of work performed on roads, there is no term «modernization» [5; 6].

The concept of «modernization» in English means «renovation» and is defined by the presence of a number of characteristics characteristic of modern highways. According to the recommendations of the board of the Eurasian Economic Commission of 25.12.2018 № 29 «On the requirements for highways planned for inclusion in the list of Eurasian transport corridors» such characteristics include the calculated (standard) load on a single axle of at least 11,5 tons, the construction of special technical means, the provision of roadside service facilities (motels, campsites, catering points, gas stations). Reconstruction and modernization are the objects of technical standardization and standardization in construction. In the construction industry the following definition is widely used. «Modernization (of buildings, structures, engineering and transport communications) (modernization) – a set of works and activities related to improving the consumer

qualities of buildings, structures, communications, their parts and (or) elements, with bringing the operational performance to the level of modern requirements in the existing dimensions». [7].

In this interpretation, modernization is presented as a subspecies of reconstruction, carried out within the existing dimensions of buildings, structures and communications. At the same time what kinds of works performed on roads should be attributed to modernization in any of the normative documents is not prescribed.

The uncertainty of theoretical information on this issue has an impact on the economic performance in accounting for roads. Thus, roads belong to the fixed assets of road economy. Restoration of fixed assets can be carried out through repair or modernization (reconstruction, technical re-equipment). In this case, reconstruction is a subtype of modernization. Then, the cost of work performed during repair refers to the costs of the current period, and in the case of modernization should be attributed to capital costs, increase the original cost of the road and further accounted for through depreciation charges.

The period until the performance of partial or complete reconstruction can be 50–60 years. During this time, at the current rate of innovation in technology, technology and IT-sphere, it is obvious not so much physical as moral wear and tear of the road, road structures and surrounding infrastructure facilities (rest areas, roadside service facilities, gas stations, etc.). Physical wear and tear is constantly eliminated by ongoing maintenance and repair activities. Moral - requires renewal of the object taking into account the requirements of the country's economy. There is a shift in the system of values by moving from the usual role of the road network, to the understanding of the role and importance of each road in the economy.

Prerequisites for increasing the volume of modernization of roads are changes in public consciousness of the role and place of road infrastructure in the economy, expressed in the development of transport and logistics

system of the country, intelligent transport system, the formation of markets of transport and road construction services [8–10].

The factor of road modernization is overcoming and replacing conventional technologies that impede quality changes and, consequently, economic growth, with technologies that motivate, on the one hand, road users to meet their needs, on the other hand - road building organizations to innovative activities in the development, creation and use of new technologies.

Thus, it is proposed to consider the modernization of the road as a factor contributing to the economic growth of the area of gravity of the road due to the timely improvement of not only qualitative, but also aesthetic and planning solutions taken to increase its attractiveness for users within a single global transport space (roadside service, logistics infrastructure).

In order to be able to apply the presented approach in practice, we propose the following definition of road modernization. Road modernization is a set of works and activities aimed at improving and enhancing the consumer properties of the existing road or its individual sections and road structures, bringing the performance indicators to the level of modern requirements in the parameters corresponding to the actual technical category of the road.

In order to ensure the functionality and practical relevance of the proposed concept, a classification of works attributed to modernization was developed. The names of works on modernization of highways include the following list:

- changing plan elements when increasing the radius of the curve in order to increase the speed and safety of vehicles;
- increasing the stability of the earth bed;
- increasing the width of the roadway without changing the dimensions of the earth bed;
- rearrangement of the roadway for design load with provision of the required flatness according to the international flatness index and road structures;

– reconstruction (if necessary) and arrangement of rest areas equipped with modern means of sanitary and hygienic and consumer services for road users;

– conversion (if necessary) and arrangement of engineering and technological complexes of traffic control and winter maintenance on the basis of the latest technologies;

– re-equipment (if necessary) and installation of engineering road equipment, communications, modern information systems, working in automatic mode, to improve road safety, implementation of weight and gauge control of vehicles, improving the information of road users about the situation on the road and traffic;

– arrangement of intersections and construction of road junctions in accordance with the requirements of the existing technical category;

– construction of new roadside service facilities and development of existing ones, by improving the quality and comprehensiveness of services included in the road modernization project.

– organization of road traffic, including temporary, arranged for the period of construction and installation works;

– increase of road capacity on the basis of equipment with elements of intelligent transport system.

The above list is a recommendation and should be supplemented taking into account the practical experience in the implementation of infrastructure projects in the road sector. Its scientific value lies in the proposal and selection of directions of qualitative new development of roads, which, according to the author, should set the vector of digitalization of road facilities [11].

Conclusions and prospects for the further research. Separation of infrastructure projects of modernization and reconstruction is economically necessary in conditions of limited resources. Analysis of the cost of these types of work allows us to conclude that road modernization should be a less costly project compared with reconstruction, primarily due to the smaller

amount of work and the lack of the need to rebuild the existing road structure to upgrade to a higher category. The exception may be the cases of application of fundamentally new innovative solutions that require large initial investments, which, as a rule, should be compensated by a greater effect in the course of subsequent operation.

Modernization is a transition to fundamentally new consumer characteristics (level of convenience, speed, durability, reliability, safety, environmental friendliness). The most important roads for the country's economy need to be upgraded. With this approach, the main quality attributes are not the number of lanes and type of pavement, but the provision of conditions for the whole range of transport and logistics services, ensuring transport links and the necessary transit traffic.

REFERENCES

1 Tsarenkova I. M. (2020) Perspektivy razvitiya tsifrovyykh tekhnologiy v dorozhnom khozyaystve [Prospects for the development of digital technology in the road sector]. *Izvestiya gosudarstvennogo universiteta imeni F. Skoriny. Sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennyye nauki: pedagogika, pravo, ekonomika*, vol. 2, no. 119, pp. 181–185.

2 Pan'shin, B. (2016) Tsifrovaya ekonomika: osobennosti i tendentsii razvitiya [Digital Economy: Features and Development Trends]. *Nauka i innovatsii*, vol. 3, no. 157, pp. 17–20.

3 Closs D. J., Bolumole Y. A. (2015) Transportations role in economic development and regional supply chain hubs. *Transportation Journal*, vol. 54, no. 1, pp. 33–54.

4 Tsarenkova I. M. (2021) Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy formirovaniya logisticheskikh sistem pri razvitii avtodorozhnoy infrastruktury [Theoretical and methodological foundations of the development of transport road infrastructure]. Proceedings of the *Mezhdunarodnaya transportnaya infrastruktura, industrial'nye tsentry i*

korporativnaya logistika (Ukraine, Kharkov, June 3–4, 2021) (eds. Panchenko S.V., Vatulya G.L., Dikan' V.L.), Kharkov: UkrDUZT, pp. 58–60.

5 Ob ustanovlenii klassifikatsii rabot po rekonstruktsii, ekspluatatsii (soderzhaniyu i tekushchemu remontu), kapital'nomu remontu avtomobil'nykh dorog [On the establishment of the classification of works on reconstruction, operation (maintenance and current repair), major repairs of roads]: postanovlenie Ministerstva transporta i kommunikatsiy Respubliki Belarus', 19 July, 2019, № 35. Natsional'nyy reestr pravovykh aktov. Minsk, 2019.

6 Ob arkhitekturnoy, gradostroitel'noy i stroitel'noy deyatel'nosti v Respublike Belarus' [On architectural, town planning and construction activities in the Republic of Belarus]: Zakon Respubliki Belarus', 5 July, 2004, № 300-Z. Minsk, 2004.

7 Sistema tekhnicheskogo normirovaniya i standartizatsii Respubliki Belarus'. Natsional'nyy kompleks tekhnicheskikh nor-mativnykh pravovykh aktov v oblasti arkhitektury i stroitel'stva. Osnovnye polozheniya [The system of technical standardization and standardization of the Republic of Belarus. The national

complex of technical normative legal acts in the field of architecture and construction. Basic Provisions]: TKP 45-1.01-4-2005, 18 July, 2005 № 172. Minsk, 2005.

8 Ivut' R. B., Pil'gun T. V. (2019) Sovremennye tendentsii razvitiya Evroaziatskikh transportnykh koridorov [Current trends in the development of Euro-Asian transport corridors]. *Novosti nauki i tekhnologii*, no. 3, pp. 19–26.

9 Tsarenkova I. M., Ivut' R. B. (2018) *Integratsiya dorozhnogo khozyaystva i avtomobil'nogo transporta v logisticheskikh sistemakh* [Integration of road facilities and road transport in logistics systems]. Gomel: BelSUT. (in Belarus).

10 Ivut' R. B., Kisel' T.R. (2015) *Transportno-logisticheskaya sistema Respubliki Belarus': teoriya, metodologiya, praktika* [Transport and logistics system of the Republic of Belarus: theory, methodology, practice]. Mogilev: Belorussko-Rossiyskiy universitet. (in Belarus).

11 Tsarenkova I. M. (2020) *Vozmozhnosti tsifrovoy transformatsii dorozhnogo khozyaystva* [Opportunities for digital transformation of the road economy]. *Vestnik NGIEI*, vol. 6, no. 109, pp. 57–64.

УДК 338.24.021.8

**ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРИНЦИПІВ
СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УБЕЗПЕЧЕННЯ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Волоснікова Н.М., к.е.н., доцент (НТУ «ХПІ»)

Досліджено ефективність функціонування промислового підприємства, що забезпечується використанням системного підходу з забезпечення певного рівня корпоративного убезпечення. Запропонований один з варіантів розподілу життєвого циклу конкурентоспроможного промислового підприємства. Зауважено, що системний підхід до корпоративного убезпечення – це комплексне вивчення питань корпоративного убезпечення промислового підприємства як єдиного цілого з позиції системного аналізу. Виявлені етапи системного аналізу корпоративного убезпечення підприємства. Зроблено висновок, що у зв'язку зі специфічними особливостями загальної системи корпоративного убезпечення, її слід розглядати як сукупність суб'єктивних складових окремих локальних елементів корпоративного убезпечення, таких як економічна, технологічна, інформаційна, юридична, кадрова, трансакційна, логістична та ресурсна безпека, що взаємопов'язані та взаємодіючі між собою.

Ключеві слова: система корпоративного убезпечення, промислове підприємство, стратегії, ефективність, принцип тектології, системний аналіз

**RESEARCH OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES
OF THE CORPORATE SECURITY SYSTEM OF INDUSTRIAL
ENTERPRISE**

*Volosnikova N., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
(NTU «KhPI»)*

The efficiency of the functioning of an industrial enterprise, which is ensured by the use of a systematic approach to ensure a certain level of corporate security, is studied. One of the options for the distribution of the life cycle of a competitive industrial enterprise is proposed. It is noted that a systematic approach to corporate security is a comprehensive study of corporate security of an industrial enterprise as a whole from the standpoint of systems analysis. The stages of the system analysis of the corporate security of the enterprise are revealed. It is concluded that due to the specific features of the general corporate security system, it should be considered as a set of subjective components of individual local elements of corporate security, such as economic, technological, informational, legal, personnel, transactional, logistical and resource security, that are interconnected and interacting with each other. Using the principle of tectology, it is necessary to take into account that the study of a competitive organizational system of an industrial enterprise for its corporate security is the most important principle from the point of view of its organization. A competitive organizational system of an industrial enterprise should be considered as a system of relations of all its elements taking into account economic security, which is associated with negative changes in the micro- and macroeconomic environment. To streamline the basic terminology of general corporate security, we will take as a basis the understanding based on

a triad of concepts: corporate security, corporate security strategy and corporate security system.

Keywords: *corporate security system, industrial enterprise, strategies, efficiency, tectology principle, system analysis*

Постановка проблеми. Ефективність функціонування промислового підприємства забезпечується використанням системного підходу з забезпечення певного рівня корпоративного забезпечення. У вузькому розумінні, будь-який системний підхід характеризується набором взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, які повинні знаходитися в такій відповідності між собою, що забезпечує відтворення цілісності і конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми корпоративної безпеки в умовах розвинутої ринкової й трансформаційної економіки широко досліджуються науковцями, серед яких можна назвати В.Є. Духова, Я.А. Жаліло, М.П. Капустіна, А.В. Кириєнка, Г.В. Козаченко, ВА. Ліпкана, О.М. Ляшенко, Н.О. Подлужної, В.П. Пономарьова, П.Я. Пригуновата ін.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Проте деякі теоретичні, методологічні і практичні аспекти потребують подальших досліджень, тому що результати досліджень не дають комплексної уяви особливості процесів, механізму функціонування й підвищення ефективності організаційно-економічних принципів системи корпоративного забезпечення промислового підприємства в умовах ринку.

Метою статті є дослідження особливості механізму функціонування й підвищення організаційно-економічної ефективності системи корпоративного забезпечення промислового підприємства в умовах ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Унікальною характеристикою системного підходу конкурентоспроможності промислового підприємства є рівень його корпоративного забезпечення між окремими елементами.

Системний підхід конкурентоспроможного промислового підприємства характеризується як диференціацією, так і інтеграцією. Для підтримки підприємства в збалансованому стані і формування єдиного конкурентоспроможного цілого здійснюється процес інтеграції. У промислових підприємствах процес інтеграції досягається економічною координацією рівнів ієрархії. Тому кожна система і системний підхід вимагає диференціації з метою створити умови розгляду її окремих складових елементів. Організаційна система може досягти економічної ефективності тільки використовуючи різні конкурентоспроможні переваги та конкурентоспроможні трансформаційні процеси.

Промислові підприємства мають деякі загальні характеристики, що вимагають певної модифікації поняття життєвого циклу з урахуванням конкурентоспроможності, як чиннику економічної безпеки. Нами запропонований один з варіантів розподілу життєвого циклу конкурентоспроможного промислового підприємства на відповідні тимчасові відрізки, що передбачає наступні етапи:

1) Етап конкурентоспроможного підприємництва – організація знаходиться в стадії становлення. Цілі є ще нечіткими, просування до наступного етапу вимагає стабільного ресурсного забезпечення процесів на всіх рівнях промислового підприємства.

2) Етап формалізації конкурентоспроможного управління – організаційні процеси, що розвиваються стабілізуються. Процес прийняття рішень стає виваженим, науково-обґрунтованим та економікобезпечним.

3) Етап формування конкурентоспроможної інфраструктури – підприємство нарощує обсяги випуску і займає певну частку ринку. Виявляються нові можливі шляхи економікобезпечного розвитку. Механізм прийняття рішень стає комплексним і відпрацьованим.

4) Етап виходу з ринку – в результаті конкуренції, підприємства стикаються зі зменшенням попиту на свою продукцію і втратою контрольованої частки ринку. Конкурентоспроможне практико-орієнтоване управління шукає нові ідеї використання нових можливостей.

Конкурентоспроможної організаційної системі властива певна організація її компонентів, без якої вона втрачає свою корпоративну безпеку. Упорядкування елементів і їх зв'язків, тобто формування конкурентоспроможного промислового підприємства, характерно для будь-якої економічної системи, тому що конкурентоспроможність, як чинник економічної безпеки становить системоутворюючу базу для підприємства.

Використовуючи принцип тектології необхідно брати до уваги, що вивчення конкурентоспроможної організаційної системи промислового підприємства для його корпоративної безпеки є найважливішим принципом з точки зору його організації. Конкурентоспроможну організаційну систему промислового підприємства слід розглядати як систему відносин всіх її елементів з урахуванням економічної безпеки, що пов'язано з негативними змінами у мікро- та макроекономічному середовищі.

Впроваджуючи основну ідею тектології, слід визнавати необхідність конкурентного підходу в будь-якому явищі промислового підприємства з боку його безпечної корпоративної організованості та системності. Використовуючи принцип тектології необхідно розглядати всі явища як безперервні і динамічні процеси, спрямовані на корпоративну безпеку. Принцип безперервності і динамічності тісно пов'язаний з принципом цілісного розгляду окремих явищ в мікро- та макроекономічному середовищі конкурентного промислового підприємства.

Окремі науковці економічну безпеку розглядають як складну поліструктурну науку про безпеку соціально-економічних систем різних рівнів ієрархії (особа, домашнє господарство, галузь, регіон, сектор економіки, національна економіка, світове господарство) [18, с. 45; 35, с. 7].

В Україні поняття економічної безпеки офіційно визначене у Декларації про державний суверенітет України. В 1990 р. створено управління економічної безпеки. У 1998 р. була розроблена Національна програма забезпечення економічної безпеки України до 2005 р., а у 1999 р. прийнята Концепція економічної безпеки України.

У концепції безпечної корпоративної організованості та системності промислових підприємств упор робиться переважно на розробку нових діалектичних принципів наукового мислення, логічного аналізу складних об'єктів з урахуванням їх взаємозв'язку і суперечливих тенденцій.

Системний підхід до корпоративного убезпечення – це комплексне вивчення питань корпоративного убезпечення промислового підприємства як єдиного цілого з позиції системного аналізу.

Таблиця 1

	Автор	Питання та результати наукового дослідження економічної безпеки
1	В. Шлемко, І. Бінько [19, с. 8].	Економічна безпека – стан національної економіки, який дозволяє зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особи, інституту сім'ї, суспільства, держави в цілому розглядають.
2	І. Мішина [23, с. 3].	Взаємозв'язок економічної безпеки та соціально-політичної та національно-етнічної стійкості, що трактує її зі сторони економічних відносин, горизонтальних і вертикальних, між різними суб'єктами з приводу досягнення такого рівня розвитку економіки, при якому здійснюється ефективне задоволення потреб і гарантований захист інтересів, навіть за несприятливих умов розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів.
3	Г. Пастернак-Таранушенко [24, с. 29].	Зазначає, що «економічна безпека – це стан держави, що забезпечує можливість створення і розвитку умов для плідного життя її населення, перспективного розвитку її економіки в майбутньому та зростання добробуту її мешканців».
4	М. Єрмошенко [21, с. 29].	Економічна безпека характеризується збалансованістю і стійкістю до негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, здатністю забезпечувати на основі реалізації національних економічних інтересів сталий і ефективний розвиток вітчизняної економіки і соціальної сфери.
5	В. Паньков [12, с. 5-18].	Зазначає, що економічна безпека – це такий стан національної економіки, який характеризується її стійкістю, «іммунітетом» до впливу внутрішніх та зовнішніх чинників.
6	В. Тамбовцев [17, с. 3].	Відзначає, що під економічною безпекою тієї чи іншої системи треба розуміти сукупність властивостей стану її виробничої підсистеми, яка забезпечує можливість досягнення цілей всієї системи.
7	В. Савіна [16, с. 14].	Економічна безпека являє собою систему захисту життєвих інтересів країни. В якості об'єктів захисту можуть виступати: народне господарство країни в цілому, окремі регіони країни, окремі сфери та галузі господарства, юридичні та фізичні особи як суб'єкти господарської діяльності.

Системний аналіз корпоративного забезпечення підприємства передбачає виконання таких етапів:

1) формулювання задачі аналізу корпоративного забезпечення;

2) виділення локальних елементів корпоративного забезпечення та їх структуризація;

3) формування моделі даної досліджуваної системи.

Запропоновані основні принципи системного аналізу В.Н. Спіцнадель [1] можна розглянути з точки зору корпоративного забезпечення у наступному контексті:

1) Принцип оптимальності – вибір найбільш оптимального варіанту системи корпоративної безпеки з точки зору методологічного аспекту.

2) Принцип емерджертності – властивість системи корпоративної безпеки виконувати задану цільову функцію, реалізовану системою в цілому, а не окремими її елементами. Принципи корпоративної безпеки, що діють на одному рівні, розглядаються, як умови більш високого порядку по відношенню до принципів нижчих рівнів корпоративної безпеки. Принцип емерджертності системи корпоративної безпеки полягає в можливій розбіжності локальних оптимальних елементів з глобальною оптимальною метою системи. Тому принцип емерджертності вказує на необхідність в цілях досягнення глобальних результатів корпоративної безпеки приймати рішення та вести розробки щодо вдосконалення систем на основі не тільки даних аналізу, але і їх синтезу.

3) Принцип системності – передбачає підхід до системи корпоративної безпеки, як до комплексної системи, представленою сукупністю взаємопов'язаних локальних елементів, реалізація яких забезпечує досягнення оптимального результату в мінімальні терміни і при мінімальних витратах ресурсного забезпечення. Принцип системної корпоративної безпеки передбачає дослідження промислового підприємства, як єдиного цілого з одного боку, так і окремих частин загальної аналізованої системи.

4) Принцип ієрархії – тип структурних відносин корпоративної безпеки, яка характеризується впорядкованістю і організованістю. Принцип ієрархії передбачає структурну і

функціональну диференціацію системи корпоративної безпеки. Ієрархічна структура корпоративної безпеки не є жорстко фіксованою, тому що ієрархія поєднується з автономією інших рівнів безпеки між собою.

5) Принцип інтеграції – спрямований на вивчення інтеграційних властивостей і закономірностей розвитку систем корпоративної безпеки. Інтегративні властивості з'являються в результаті поєднання окремих рівнів корпоративної безпеки до глобальної мети.

6) Принцип формалізації – полягає в отриманні кількісних і якісних характеристик функціонування системи корпоративної безпеки.

У процесі системного аналізу створюється абстрактна та концептуальна модель системи корпоративного забезпечення, яка описується математично або функціонально та служить для оптимізації відносин між елементами і рівнями. Метою побудови даної моделі є розробка адекватного уявлення реальної системи корпоративної безпеки. У зв'язку з тим, що структура системи корпоративної безпеки досить складна, а в часовій динаміці стає ще більш складною, її відповідність реальним умовам можлива тільки при достатньому рівні формалізації. Формалізовані моделі системи корпоративної безпеки можуть бути, як кількісними, так і якісними. Важливо щоб для них були визначені умови застосування та задачі оптимізації, які вирішують складні і проблемні ситуації, що пов'язані з корпоративним забезпеченням.

Для уточнення та структурування складної системи корпоративного забезпечення, в якій доцільно виділяти впливаючі на неї елементи, піделементи, системи, підсистеми при вирішенні задач потрібно формалізація і структуризація, що дозволяє застосовувати практичні наукові знання. Для цього необхідна формалізована модель системи. При

цьому система корпоративного забезпечення вивчається з різних точок зору на основі застосування різних формалізованих моделей, тому для всебічного наукового вивчення системи корпоративного забезпечення може бути задіяні безліч моделей.

Вербальне зображення системи для більш точного опису функціонування вимагає досить чіткої деталізації процесів. Необхідно виділити структуру системи, як сукупності замкнених елементів, які об'єднані в систему певними зв'язками та є залежними один від одного.

Загальна схема формування моделі функціонування корпоративного забезпечення складається з загальних трьох етапів [2]:

1) Етап аналізу загальної системи корпоративного забезпечення передбачає вивчення системи з метою отримання концептуальної моделі. Основним змістом даного етапу є уявлення системи корпоративного забезпечення у вигляді сукупності елементів, а також послідовне дослідження кожного елемента і зв'язків між ними. Модель повинна відображати ті властивості корпоративного забезпечення, які становлять найбільший інтерес в даний момент часу.

2) Етап синтезу моделі корпоративного забезпечення полягає в отриманні окремих моделей локальних елементів корпоративного забезпечення, формалізації їх зв'язків і в послідовному переході від елементів до цілісної моделі. Даний етап завершується складанням математичної моделі системи.

3) Етап перевірки адекватності моделі та системи корпоративного забезпечення повинен супроводжувати всі етапах побудови вербальної або математичної моделі. Етап перевірки адекватності моделі та системи корпоративного забезпечення повинен забезпечувати досягнення точності

вербального і математичного опису моделі.

У зв'язку зі специфічними особливостями загальної системи корпоративного забезпечення, її слід розглядати як сукупність суб'єктивних складових окремих локальних елементів корпоративного забезпечення, таких як економічна, технологічна, інформаційна, юридична, кадрова, трансакційна, логістична та ресурсна безпека, що взаємопов'язані та взаємодіючі між собою.

В основу побудови оцінки якості системи корпоративного забезпечення закладено такі основні принципи:

1) повнота та придатність інформації, щодо системи показників якості для прийняття рішень;

2) точність та достовірність – за загальними оцінками вчених допускається не більше 0,5 % помилок або невизначеності;

3) своєчасність оцінки якості системи корпоративного забезпечення, яка реалізується сучасними технологіями;

4) орієнтованість показників на виявлення додаткових можливостей;

5) гнучкість показників якості повинна бути пристосована до конкретних ситуацій.

6) придатний формат даних з максимально ефективними продуктивними технічними засобами.

У процесі аналізу та синтезу важливо дотримання впорядкованої процедури визначення цілей, з'ясування їх пріоритетів, ієрархії і співвідпорядкованості.

Для впорядкування базової термінології загального корпоративного забезпечення прийемо за основу розуміння, що ґрунтується тріаді понять: корпоративна безпека, стратегія корпоративної безпеки та система корпоративної безпеки (рис. 2).

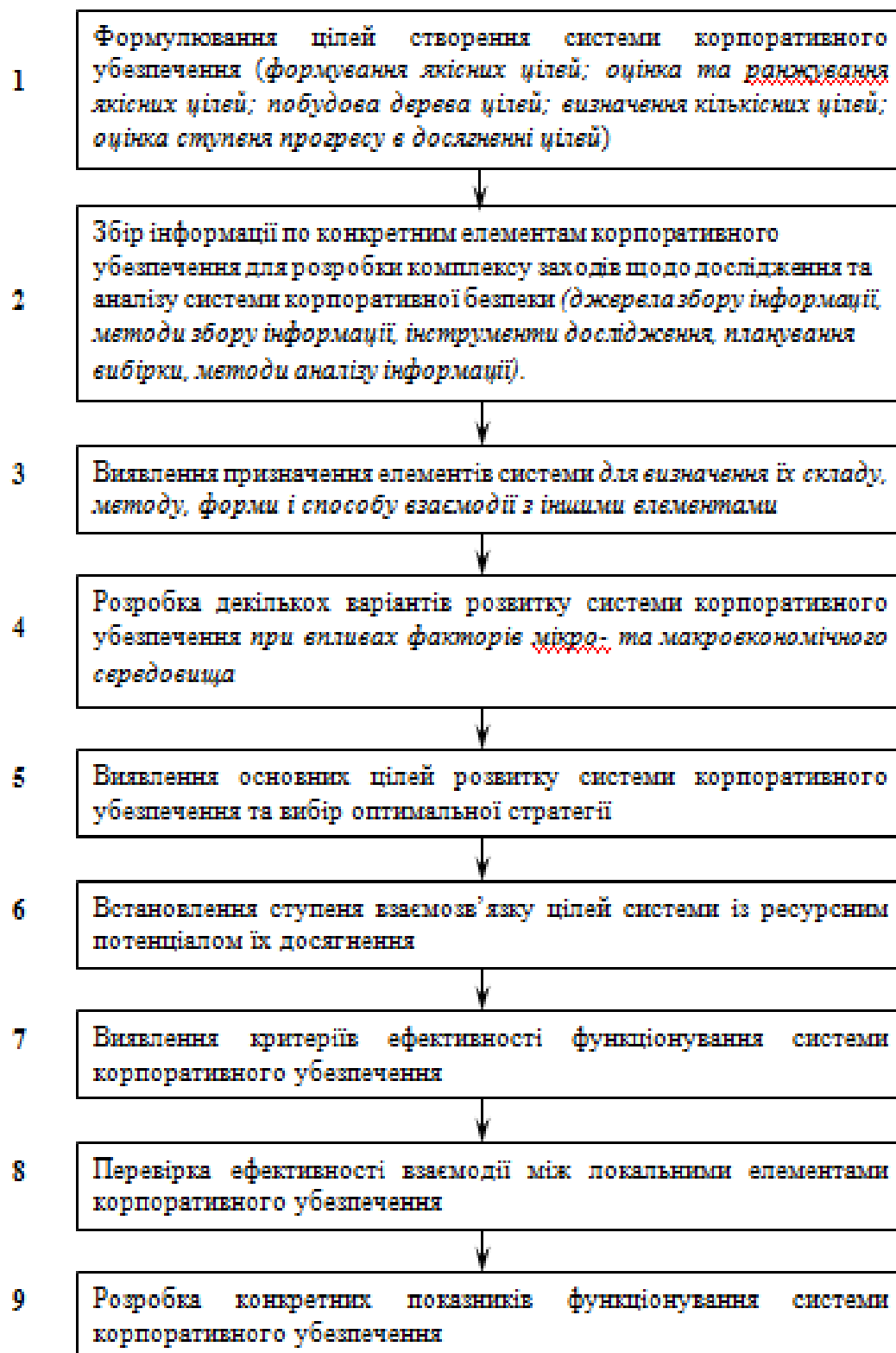


Рис. 1. Основні етапи аналізу та синтезу системи корпоративного забезпечення

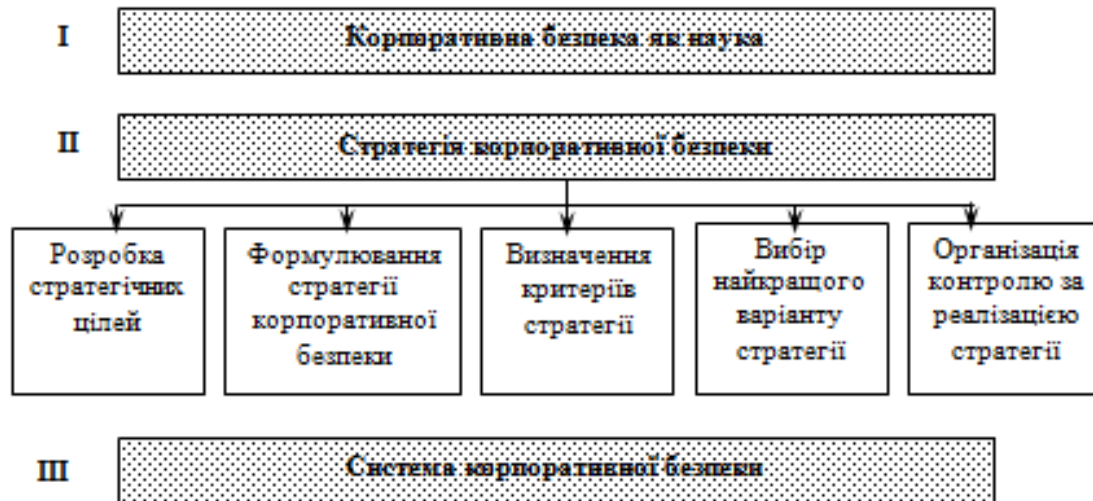


Рис. 2. Тріаді понять: корпоративна безпека, стратегія корпоративної безпеки та система корпоративної безпеки

У наданій тріаді корпоративна безпека трактується як наука про діяльність, що спрямована на досягнення взаємоузгоджених корпоративних інтересів шляхом ефективного використання наявного ресурсного потенціалу та безпечного захисту від негативних дії загроз мікро- та макроекономічному середовища, що уможливує формування безпечних умов для стійкого розвитку підприємства, тобто це наука про дослідження з метою побудови та організації ефективних процесів економічної, логістичної, кадрової, юридичної, ресурсної, інформаційної, транзакційної, технологічної безпеки. Стратегія корпоративної безпеки за своєю суттю є модель узагальнення дій, набір правил та прийомів необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координування і розподілу ресурсного потенціалу локальних елементів корпоративної безпеки, тобто розробка стратегії корпоративної безпеки полягає в розробленні планів досягнення цілей, в якому передбачені можливості підприємства. Під час розробки стратегії корпоративної безпеки підприємства користуються певними показниками.

Використовуючи практичні навички менеджменту якісні показники називають орієнтирами, а кількісні – завданнями. Між орієнтирами, цілями та завданнями є тісний взаємозв'язок. Під системою корпоративного забезпечення слід розуміти множину взаємозв'язаних елементів корпоративного забезпечення, відокремлених від середовища загального корпоративного забезпечення, що взаємодіє з ним, як єдине ціле для цілеспрямованої діяльності.

Висновок. Ґрунтуючись на дослідженнях вчених у статті досліджено особливості механізму функціонування й підвищення організаційно-економічної ефективності системи корпоративного забезпечення промислового підприємства в умовах ринку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Спицнадель В.Н. Основы системного анализа: Учебн. пособие. СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2000. – 326 с.
2. Основы современного социального управления: теория и методология: учеб. пособие / под ред. В.

Н. Иванова. – М.: Экономика, 2000. – 271 с.

3. Деминг У. Э. Новая экономика / пер. с англ. – М.: Эксмо, 2006. – 208 с.

4. Шевцова Г.З. Управління ресурсами підприємства: методичні підходи та досвід у хімічній промисловості: монографія / Г.З. Шевцова, Т.А. Петешова, Н.В. Швець, О.О. Хандій, Є.В. Иванова. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 212 с.

5. Гочарук А.Г. Управление эффективностью деятельностью предприятия / А.Г. Гочарук – Одесса: Астропринт, 2012. – 260 с.

6. Бурбело О.А. Економічна безпека підприємства в умовах рейдерських загроз: колект. монографія / О.А. Бурбело та ін.; за наук. ред. О.А. Бурбело, С.К. Рамазанова: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2015. – 285 с.

7. Варналій З.С. Економічна та фінансова безпека України в умовах глобалізації: монографія / З.С. Варналій; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – Київ : Знання України, 2020. – 423 с.

8. Гапак Н.М. Економічна безпека підприємства: сутність, зміст та основи оцінки [Електронний ресурс] / Н.М. Гапак // Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка / ред. кол.: В.П. Мікловда, М.І. Пітюлич, Н.М. Гапак та ін. – Ужгород УжНУ, 2013. – Вип. 3(40). – С. 62-65. – Режим доступу до журн. : <http://dspace.uzhnu.edu.ua/>.

9. Кочергина Т.Е. Экономическая безопасность / Т.Е. Кочергина. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 445с.

REFERENCES

1. Spitsnadel V.N. (2000) Osnovy sistemnogo analiza: Uchebn. posobie. SPB.: Izd. dom «Biznes-pressa». (in Russian)

2. Ivanova V. N. (2000) Osnovy sovremennogo sotsial'nogo upravleniya: teoriya i metodologiya. M.: Ekonomika. (in Russian)

3. Deming U. E. (2006) Novaya ekonomika. M.: Eksmo. (in Russian)

4. Shevcova Gh.Z. (2009) Upravlinnja resursamy pidpryjemstva: metodychni pidkhody ta dosvid u khimichnij promyslovosti: monoghrafija. Lughansjk: vyd-vo SNU im. V. Dalja. (in Ukrainian)

5. Gocharuk A.G. (2012) Upravlenie effektivnost'yu deyatel'nost'yu predpriyatiya. Odessa: Astroprint. (in Ukrainian)

6. Burbelo O.A. (2015) Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva v umovakh rejdersjkykh zaghoz: kolekt. Monoghrafija. Vyd-vo SNU im. V. Dalja. (in Ukrainian)

7. Varnalij Z.S. (2020) Ekonomichna ta finansova bezpeka Ukrajinu v umovakh ghlobalizaciji: monoghrafija. Kyjiv: Znannja Ukrajinu. (in Ukrainian)

8. Ghapak N.M. (2013) Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva: sutnistj, zmist ta osnovy ocinky. [Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho universytetu: Serija: Ekonomika]. Uzhghorod, pp. 62-65.

9. Kochergina T.E. (2007) Ekonomicheskaya bezopasnost'. Rostov n/D: Feniks. (in Russian)

УДК 330.34

ВПЛИВ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА НА ЕКОНОМІЧНУ ПОВЕДІНКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Каличева Н. Є., д.е.н., доцент,
Чорнобровка І.В., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

Формування економічної поведінки підприємства має закладатися в технологію процесу виробництва та ґрунтуватися на підходах підвищення ефективності його роботи в сучасних умовах господарювання. В статті зазначено, що ощадливе виробництво є одним із найбільш оптимальних та продуктивних інструментів для забезпечення стабільного розвитку підприємства через постійне зниження витрат у виробничому та управлінському процесах. Окреслено основні підходи щодо розуміння впливу концепції ощадливого виробництва на економічну поведінку підприємства. Визначено, що забезпечення ефективного розвитку підприємства є досить складним механізмом, в основу якого покладено орієнтацію на запити споживачів, які виступають повноцінними учасниками бізнес-процесів. Це призводить до зміни підходів щодо формування економічної поведінки підприємства та його конкурентоспроможності.

Ключові слова: управління, підприємство, економічна поведінка, концепція ощадливого виробництва, виробничий процес, організація, ефективність, конкурентоспроможність.

INFLUENCE OF LEAN PRODUCTION ON THE ECONOMIC BEHAVIOR OF ENTERPRISES IN MODERN BUSINESS CONDITIONS

*Kalicheva N.E., doctor of economic sciences, associate professor,
Chernobrovka I.V., PhD of economic sciences, associate professor (USURT)*

The economic system of our country is in the process of constant modification of economic conditions, which leads to constant transformations in the economy and to a change in priority in doing business, increasing contradictions between enterprises, creating new threats to their stable and efficient operation, etc. Ensuring the effective development of the enterprise and its economic behavior is influenced by many factors of technical, economic and socio-psychological impact, among which should be noted lean production. Businesses that pursue a purposeful, well-thought-out policy of full implementation of the concept of lean production should use a number of methods, tools and tools to achieve this goal, which are based on creating conditions for cost reduction, incentives and control. The essence of lean production is a change in the corporate culture of the enterprise, which is expressed in the formation of new stable trusting partnerships between all participants in the production process. There is a gradual transition from strict management of the enterprise to the formation of stable trusting partnerships between the participants in production. In the first place comes the consumer as a key person in the formation of business processes, as a customer, as a stakeholder. And the company must take into account its requirements, changing approaches to doing business in accordance with the development of scientific and technological progress and social responsibility. The introduction of lean production should

be comprehensive, which is realized through the introduction of the principles of quality assurance and cost optimization in each project, each management and technological process, in the work of each employee. The company must focus on the latest production technologies, which makes it possible to obtain innovative benefits. But the main factor in ensuring the effective operation of the concept of lean production is the orientation of the consumer, so the company must have a system of relationship between the achieved targets of efficiency of the production process and the level of customer satisfaction.

Keywords: *management, enterprise, economic behavior, the concept of lean manufacturing, production process, organization, efficiency, competitiveness.*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Економічна система нашої країни знаходиться в процесі постійної модифікації умов ведення господарської діяльності, що призводить до постійних трансформацій в економіці та до зміни пріоритетності у веденні господарської діяльності, посилюються протиріччя між підприємствами, утворюються нові загрози їх стабільного та ефективного функціонування, тощо [1].

Необхідно зазначити, на даний час існує дуже багато концепцій та теорій забезпечення ефективності роботи та формування економічної поведінки підприємства. Серед них найбільш оптимальною та продуктивною є концепція ощадливого виробництва, в основу якої покладено принцип постійного зниження витрат у процесі виробництва. На базі цієї концепції підприємства формують стратегію забезпечення конкурентоспроможності товару шляхом підвищення якості продукції та послуг, зниження витрат, удосконалення організації виробничого процесу, підвищення якості сервісу споживачів, тощо, що і є основою їхньої економічної поведінки на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Потреба у вивченні економічної поведінки підприємств зумовлена постійною трансформацією економічного середовища та посиленням інтересом вчених і практиків до дослідження проблематики пристосування сучасних суб'єктів господарювання до мінливого зовнішнього середовища, що

досить широко розкрито в роботах Білошкурської Н.В., Войтка В. В., Капленка Г. В., Садекова А.А., Цапенка В. Ю. та інших [2-6]. Підходи формування інструментів забезпечення сталого розвитку сучасних підприємств подано в роботах Диканя В.Л., Пакуліна С.Л., Карпінського Б.А., Толстової А.В., Уткіної Ю.М. та інших [7-12].

Проте, не зменшуючи важливості теоретико-методологічних, методичних та прикладних напрацювань у наведених роботах науковців, слід відзначити, що, на даний час, є розбіжності у формуванні чинників, які мають безпосередній вплив на економічну поведінку підприємств. Також, потребують уточнення детермінанти економічної поведінки, що відображається на формуванні перспективних шляхів розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання.

Мета статті. Метою роботи є дослідження впливу застосування ощадливого виробництва на формування та розвиток економічної поведінки підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. На забезпечення ефективного розвитку підприємства та його економічну поведінку впливають багато факторів технічного, економічного та соціально-психологічного впливу [13], серед яких варто виділити ощадливе виробництво.

Підприємства, котрі здійснюють цілеспрямовану, продуману політику повноцінного впровадження концепції ощадливого виробництва,

Економіка підприємства

повинні використовувати для досягнення поставленої мети цілу низку методів, інструментів та засобів, які ґрунтуються на створенні умов для зниження витрат,

стимулюванні та контролі.

Зокрема, основними інструментами ощадливого виробництва є:

- *при управлінні якістю:*

політика якості	навчання якості	проактивне управління якістю
формування цифрових драйверів забезпечення якості		пошук та впровадження резервів якості

1. - *при управлінні виробничими та організаційними процесами:*

швидке вирішення технологічних проблем	статистичні методи контролю	аналіз характеру та наслідків відмов на стадії проектування
стабілізація виробництва	аналіз характеру та наслідків відмов на стадії виробництва	удосконалення організації всіх процесів

- *при управлінні персоналом:*

дієва керівна команда	загальне навчання якості	створення умов для розвитку «командного духу»	підвищення кваліфікації
організація робочих груп	методи та засоби мотивації	забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості	соціальне партнерство

- *при управлінні ресурсами:*

програма витрат на якість	показники контролю виконання	природозбереження (використання відходів, безвідходні технології)
вартісні показники	консервація ресурсів	робота за системами: - Kaizen, VSM, TFM, JIT, 5S, SMED, TPM та ін.

Загальне підвищення ефективності роботи підприємства, як основний фактор формування економічної поведінки, закладається в технологію процесу виробництва та формується через засоби статистичних методів аналізу та контролю, прийоми і програми для навчання персоналу, адаптацію наукових підходів, економічних законів функціонування ринкових відносин, законів організації, структури та

принципів управління якістю, методів та інструментів зниження витрат, тощо (рис. 1).

Як видно з рис. 1, забезпечення ефективного розвитку підприємства є досить складним механізмом, в основу якого покладено орієнтацію на запити споживачів. Це призводить до необхідності вносити зміни у виробничий та управлінський процеси.

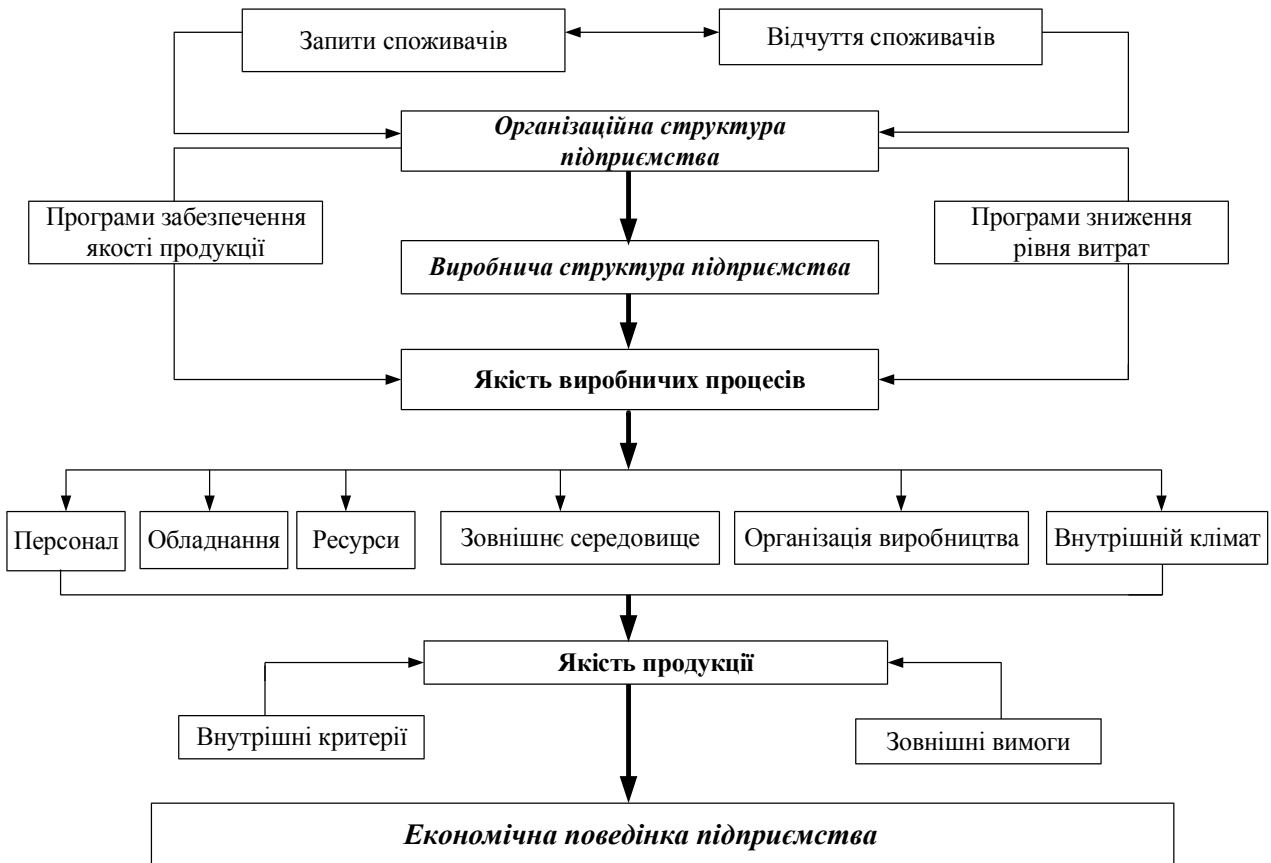


Рис. 1. Загальне розуміння впливу концепції ощадливого виробництва на економічну поведінку підприємства

Суттю ощадливого виробництва є зміна корпоративної культури підприємства, що виражається у формуванні нових стійких довірчих партнерських взаємозв'язків між всіма учасниками виробничого процесу [14]. Та, на жаль, на даний час вітчизняні підприємства не готові повністю змінювати підходи до ведення господарської діяльності, тож застосовують лише деякі елементи ощадливого виробництва, які пов'язані в основному із жорстким контролем за витратами. Звісно зрозуміти керівництво підприємства можна, адже в сучасних нестабільних економічних умовах, коли не має впевненості в майбутньому, більшість підприємств вважає недоцільним запроваджувати корінні зміни на виробництві. Але трансформація бізнес-середовища функціонування сучасних підприємств призвела до домінування

кардинально нових принципів забезпечення їхнього сталого розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Відбувається поступовий перехід від жорсткого управління підприємством до формування стійких довірчих партнерських взаємозв'язків між учасниками виробництва. На перше місце виходить споживач, як ключова особа формування бізнес-процесів, як замовник, як зацікавлена сторона. І підприємство мусить враховувати його вимоги, змінюючи підходи до ведення господарської діяльності у відповідності до розвитку науково-технічного прогресу та соціальної відповідальності. Тож, для ефективного застосування інструментів ощадливого виробництва на підприємстві необхідно сформулювати функціональну модель реалізації ощадливого виробництва (рис. 2).

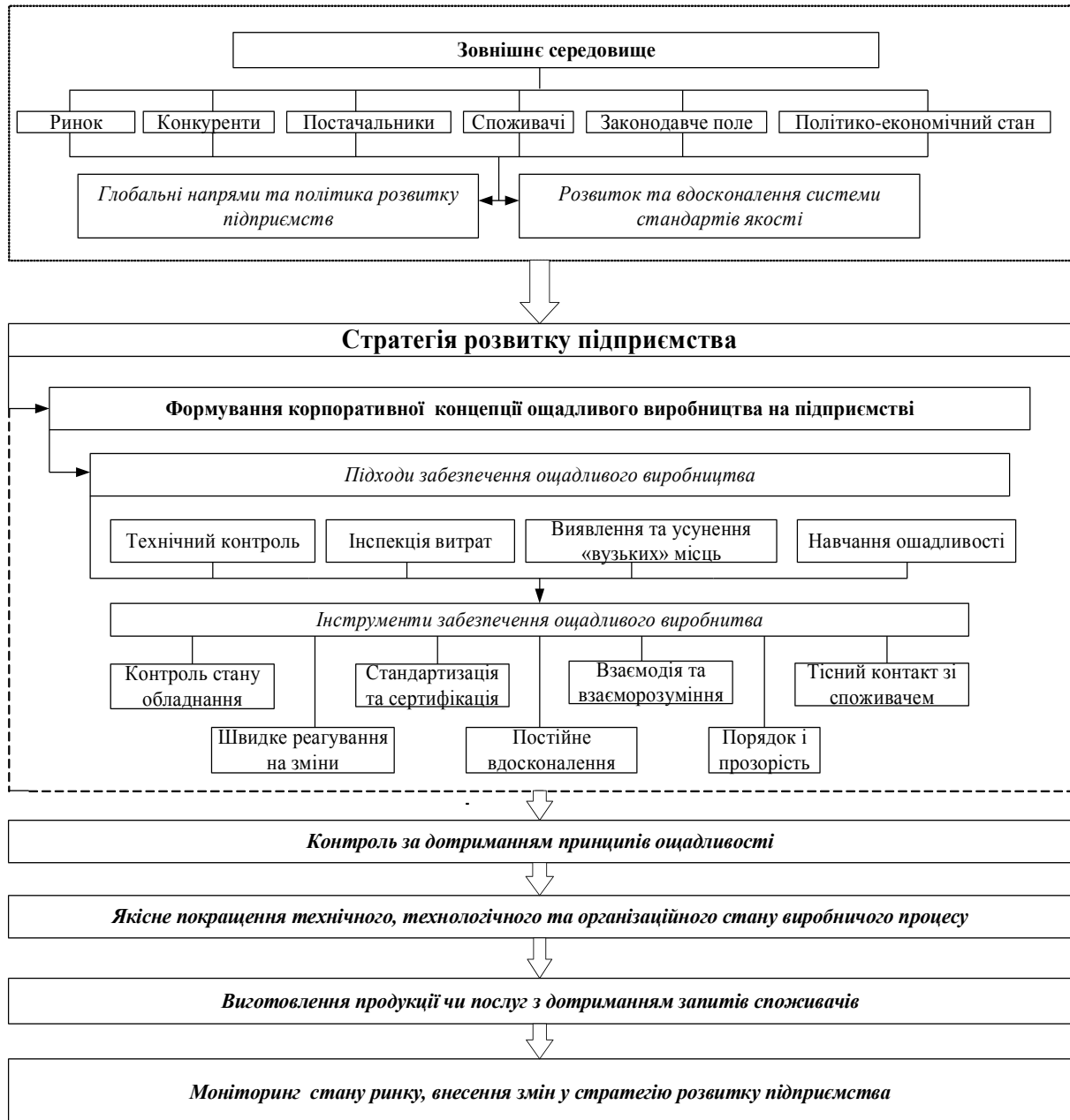


Рис. 2. Модель реалізації концепції ощадливого виробництва сучасних підприємств

До переліку основних завдань, що вирішуються на основі функціональної моделі, відноситься:

- оцінка оптимального стану організації виробничих та управлінських процесів;
- розробка регламентів і процедур зниження рівня витрат;
- оптимізація матеріально-технічного забезпечення;
- забезпечення якості продукції;

- забезпечення принципів ресурсозбереження та охорони навколишнього середовища;

- заміна традиційних документів, що подаються у вигляді описових текстових паперових носіїв на стандартизовані електронні моделі (носії), цілісність і несуперечливість яких підтримується автоматично.

Необхідно відзначити, що в умовах глобалізації, посилення міжнародної конкуренції неухильно підвищується значення інформаційного забезпечення

управління. Зокрема, на даний час одним із принципів ефективного запровадження концепції ощадливого виробництва на підприємстві є автоматизація управлінських процесів. Адже формування комплексів техніки, що не залежать від конкретного робочого середовища, але зберігаються за рахунок базових принципів, закладених в інформаційні технології, сумісність опису виробів на всіх етапах його життєвого циклу в різних робочих середовищах, дозволяє істотно підвищити рівень ефективності виробничого процесу.

Також стратегічним напрямом забезпечення ефективного розвитку сучасного підприємства є покращення якості товару, що є головним чинником залучення та утримання клієнтів і, як наслідок, отримання високих соціально-економічних результатів господарювання [15]. За таких умов, впровадження ощадливого виробництва має бути не одноразовим заходом. Це має бути довготривалим процесом постійного покращення якісних характеристик продукції або послуги, зменшення витрат, скорочення браку, зниження кількості простоїв працівників та обладнання, тощо.

Впровадження ощадливого виробництва має бути комплексним, що реалізується через запровадження принципів забезпечення якості та оптимізації витрат у кожен проект, кожен управлінський та технологічний процес, в роботу кожного працівника. Підприємство має орієнтуватися на новітні технології виробництва, що дає можливість отримувати інноваційні переваги. Та головним чинником забезпечення ефективної роботи концепції ощадливого виробництва є орієнтація та споживача, тому має бути на підприємстві система взаємозв'язку між досягнутими цільовими показниками ефективності виробничого процесу та рівнем задоволеності клієнтів.

Таким чином, всі перераховані вище чинники у взаємодії дають синергетичний ефект щодо забезпечення

конкурентоспроможності та ефективного розвитку підприємства, що відображається на його економічній поведінці.

Висновки. Розвиток сучасного підприємства є непередбачуваним та динамічним за всіма напрямками господарювання. Тому, забезпечення його виробничого потенціалу стає можливим шляхом поєднання моделей та інструментів стимулювання виробничоорієнтованої поведінки підприємства, в основу якої покладено концепцію ощадливого виробництва.

Запропоновані положення відносно формування та розвитку економічної поведінки підприємства із застосуванням ощадливого виробництва дозволять вирішити завдання щодо формування організаційної управлінської поведінки підприємства.

Відповідно до цього, зазначені у дослідженні пропозиції можуть слугувати теоретичним підґрунтям для подальших досліджень щодо формування інструментарію моніторингу економічної поведінки підприємств, що дозволило б відстежувати фактори впливу на динаміку поведінки, взаємозалежність зміни поведінкової моделі із результативністю, ефективністю та перспективами розвитку підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності на ринку в сучасних умовах господарювання.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1 Каличева Н. Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 4 (40). С. 117 – 120.

2 Білошкурська Н.В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №12 (114). С. 101-105.

3 Войтко В. В. Методичні підходи до аналізу стилю та факторів поведінки

організації. *Вісник ХНУ ім. В.Н.Каразіна. Економічна серія.* 2002. № 575. С. 203-207.

4 Капленко Г. В. Формування економічної поведінки підприємств : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: 08.06.01. Львів, 2005. 22 с.

5 Садеков А.А., Заїка Ю.А. Процес формування економічної поведінки підприємств. *Торгівля, комерція, підприємництво.* 2011. Вип. 13. С. 9-12.

6 Цепенко В. Ю. Економічна поведінка підприємств як основа для прийняття управлінських рішень. *БІЗНЕСІНФОРМ.* 2014. № 11. С. 313-317

7 Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2015. № 52. С. 9-20.

8 Дикань В.Л., Корінь М.В. Державне регулювання промислового розвитку України. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2018. № 61. С.9-19.

9 Пакулін С. Л., Авкуліна А.А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Траектория науки.* 2016. №3(8). URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (дата звернення: 14.04.2021).

10 Карпінський Б. А., Божко С.М. Сталий розвиток економіки: узагальнена модель : монографія. Львів: Логос, 2005. 256 с.

11 Толстова А.В., Сергієнко С. Розвиток соціального підприємництва в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2018. № 62. С.384-391.

12 Уткіна Ю.М., Остапюк Б.Я. Інноваційний розвиток у механізмі забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2018. № 61. С. 167-173.

13 Капленко Г.В. Формування економічної поведінки підприємств: автореф. дис... канд. екон. Наук: 08.06.01.

НАН України; Інститут регіональних досліджень. Л., 2005. 20 с.

14 Каличева Н. Є., Мельник О. А., Подолянчук А. М. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження ощадливого виробництва. *Причорноморські економічні студії.* 2018. Вип. 33. С. 79 – 82.

15 Каличева Н. Є. Методика забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління якістю. *Економіка та суспільство.* 2019. №20. С. 244-254. URL: <http://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 19.05.2021).

REFERENCES

1 Kalicheva N. Є. (2015). Problemi ta perspektivi rozvitku ekonomiki Ukraїni v suchasnij svitovij ekonomichnij sistemі. [Problems and prospects of economic development of Ukraine in the modern world economic system]. *Science and Economics*, vol. 4 (40), pp. 117 - 120.

2 Biloshkurs'ka N.V. (2010). Modeli adaptivnoї povedinki ta їh rol' u formuvanni ekonomichnoї bezpeki pidpriemstva. [Models of adaptive behavior and their role in the formation of economic security of the enterprise]. *Current economic problems*, no 12 (114), pp. 101-105.

3 Vojtko V. V. (2002). Metodichni pidhodi do analizu stilyu ta faktoriv povedinki organizacii. [Methodical approaches to the analysis of style and factors of behavior of the organization]. *Bulletin of KhNU named after VNKaramzin. Economic series*, no 575, pp. 203- 207.

4 Kaplenko G. V. (2005). *Formuvannya ekonomichnoї povedinki pidpriemstv.* [Formation of economic behavior of enterprises]. (Cand. econ. Science). Lviv.

5 Sadekov A.A., Zaika YU.A. (2011). Proces formuvannya ekonomichnoї povedinki pidpriemstv. [The process of forming the economic behavior of enterprises]. *Trade*,

- commerce, entrepreneurship, vol. 13, pp. 9-12.
- 6 Capenko V. YU. (2014). Ekonomichna povedinka pidpriemstv yak osnova dlya priynyattya upravlins'kih rishen'. [Economic behavior of enterprises as a basis for management decisions.] *BUSINESSINFORM*, no 11, pp. 313–317.
- 7 Dikan' V.L. (2015). Konceptiya innovacijnogo rozvitku ekonomiki Ukraïni. [The concept of innovative development of Ukraine's economy]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, vol. 52, pp. 9–20.
- 8 Dikan' V.L., Korin' M.V. (2018). Derzhavne reguluvannya promislivogo rozvitku Ukraïni. [State regulation of industrial development of Ukraine]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, no. 61, pp. 9–19.
- 9 Pakulin S. L., Avkulina A.A. (2016). Upravlinnya stalim rozvitkom suchasnogo pidpriemstva. [Management of sustainable development of a modern enterprise]. *The trajectory of science*, no. 3 (8). Available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50>. (accessed: 14.04.2021).
- 10 Karpins'kij B. A., Bozhko S.M. (2005). Stalij rozvitok ekonomiki: uzagal'na model' : monografiya. [Sustainable economic development: a generalized model: a monograph.] Lviv: Logos (in Ukrainian).
- 11 Tolstova A.V., Sergienko S. (2018). Rozvitok social'nogo pidpriemstva v Ukraïni. [Development of social entrepreneurship in Ukraine]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, vol. 62, pp. 384-391.
- 12 Utkina YU.M., Ostapyuk B.YA. (2018). Innovacijnij rozvitok u mekhanizmi zabezpechennya global'noi konkurentospromozhnosti pidpriemstv. [Innovative development in the mechanism of ensuring global competitiveness of enterprises]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, vol. 61, pp. 167-173.
- 13 Kaplenko G.V. (2005). Formuvannya ekonomichnoi povedinki pidpriemstv. [Formation of economic behavior of enterprises]. (Cand. econ. Science). Lviv.
- 14 Kalicheva N. Є., Mel'nik O. A., Podolyanchuk A. M (2018). Zabezpechennya efektyvnogo funkcionuvannya vitchiznyanih pidpriemstv za rahunok vprovadzhennya oshchadlivogo virobництва. [Ensuring the effective functioning of domestic enterprises through the introduction of lean production]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 33, pp. 79 – 82.
- 15 Kalicheva N. Є. (2019). Metodika zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpriemstv zaliznichnogo transportu za rahunok upravlinnya yakistyu. [Methods of ensuring the competitiveness of railway transport enterprises through quality management]. *Economy and society*, no.20, pp. 244-254. Available at: <http://economyandsociety.in.ua> (accessed: 19.05.2021).

УДК 339.138

СУТНІСТЬ АУТСОРСИНГУ ЯК НОВОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

Маковоз О.В., к.е.н, доцент (УкрДУЗТ)

Зайцева А.С., к.е.н, доцент (ХНУ імені В.Н. Каразіна)

Аутсорсинг - це не «гра в одні ворота». У ньому зацікавлені і вузько спеціалізовані компанії, що надають послуги. Як правило, вони належать до числа дрібних компаній. Аутсорсинг - модель господарювання, яка сприяє розвитку малого підприємництва. При цьому зростає кількість малих підприємств, збільшується чисельність зайнятих сфері, невеликий капітал переміщується з торгівлі в сферу виробництва, в інноваційний бізнес та ін. Аутсорсинг дозволяє посилити спеціалізацію всіх компаній. Будь-яка фірма (організація, підприємство, окремих індивідуум) отримує можливість зосередитися на своєму основному діловому процесі: виробництві високотехнологічних «розширених продуктів» за індивідуальними запитами споживачів, виробництві знань, виробництві нових ідей, технологій, рішень. Дана стаття присвячена уточненню сутності аутсорсингу як нової моделі організації бізнесу та його значення для розвитку міжнародних відносин.

Ключові слова: аутсорсинг, міжнародні відносини, організація, ефективність діяльності.

THE ESSENCE OF OUTSOURCING AS A NEW MODEL OF BUSINESS ORGANIZATION AND ITS IMPORTANCE FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL RELATIONS

Makovoz O.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor (UkrDUZT),

Zaitseva A.S., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

(KhNU named after V.N. Karazina)

Undoubtedly, the largest share, namely 30%, is accounted for by IT outsourcing. Currently, this term refers to the transfer of any IT processes to external companies. This is due to the rapid development of information technology. Most companies, both small and large, have joined the task of providing their work with IT support to specialized companies. This saves time and money.

It should be noted that IT outsourcing is the most widely used type of outsourcing worldwide due to the rapid development of computer technology, especially in the global pandemic COVID-19, when the number of Internet users increased, almost all companies began to create websites, promote products. services on the Internet.

The second place belongs to logistics and transport (26%), logistics outsourcing is also called transport. It implies the transfer of transportation functions to a third party organization. This is convenient for those companies that use logistics services from time to time and do not need to maintain their own logistics service. The logistics company will take over the functions of stockpiling and finished products, their transportation. All processes related to transportation and warehousing are also within the competence of the transport company [16].

Industrial (or production) outsourcing (14%), when it is more profitable for the company to attract an outsourcer than to conduct the production process on its own. This is often the case with electronics manufacturers and telecommunications companies. Third after the IT sector and the logistics sector, a large number of manufacturers in the world turn to outsourcing services.

Accounting outsourcing (10%) - one of the options for accounting at the company, for which it is fully responsible, in accordance with the laws of a particular country.

Legal outsourcing (8%) is convenient for medium and small companies. A special outsourcing company will perform legal functions. This is a very popular position, and it is due to the fact that changes in the legislation of the respective countries are happening very quickly, a number of reforms are constantly being carried out, and so on.

Personnel outsourcing (outstaffing, 7%) - is more relevant for large enterprises where staff turnover is possible. Personnel management issues are very time consuming and costly. Special recruitment agencies can take over the functions of hiring staff, calculating the tax burden associated with wages, calculating bonuses and compensations.

The rest (5%) refers to the involvement of outsourcers, providers to perform certain functions in the field of health care, pharmaceutical industry, etc. [17].

Enterprise, corporation, company, any player of the business environment - the customer of the outsourcing company focuses on the core business and outsources non-core functions. As a result, logistics costs are reduced, product quality is improved and maximum operational flexibility is achieved.

Any business, no matter what its main purpose, is gradually overgrown with secondary units, which often hinder the development of the main business process, as a result, management devotes a lot of time, money, less time to perform the main task, achieve goals and mission of the company.

Currently, outsourcing ("out" - external, "source" -source) helps to optimize the activities of enterprises by focusing on the main subject of activity and the transfer of non-core functions to portable roles to external performers - specialized companies.

The main features of outsourcing in the international arena are:

- 1) long-term agreement (more than a year)*
- 2) the existence of an agreement on the transfer of functions*
- 3) transfer only non-core operations*
- 4) the possibility of transferring business processes (accounting, maintenance, recruitment).*

Western researcher of outsourcing R. McIvor considers the introduction of new organizational structures to maintain competitiveness as the main factor in the development of outsourcing.

In addition to globalization, the researcher identifies factors such as public sector reforms related to the transfer of assets and activities to the private sector, as well as the need to meet the company's activities and products to more demanding customers.

Traditional vertically integrated multinational corporations are a thing of the past, giving way to international horizontal network structures, and the outsourcing technology itself is becoming not just a management technique, but a separate independent and actively developing business sector. Outsourcing is not a one-on-one game. Narrowly specialized service companies are also interested in it. As a rule, they belong to the number of small companies. Outsourcing is a business model that promotes the development of small business. At the same time, the number of small enterprises is growing, the number of people employed in the sphere is increasing, small capital is moving from trade to production, to innovative business, and so on. Outsourcing allows you to strengthen the specialization of all companies.

Any firm (organization, enterprise, individual) gets the opportunity to focus on its main business process: the production of high-tech "advanced products" for individual consumer requests, knowledge production, production of new ideas, technologies, solutions. This article is devoted to clarifying the essence of outsourcing as a new model of business organization and its importance for the development of international relations.

Key words: *outsourcing, international relations, organization, efficiency of activity.*

Постановка проблеми та її зв'язок з науковими чи практичними завданнями.

Розвиток глобалізації та дедалі більша відкритість економіки сприяли посиленню двох процесів: з одного боку, стандартизації та уніфікації бізнесу, що дозволило передавати функції, бізнес-процеси на виконання зовнішнім аутсорсерам з можливістю отримання стандартизованого продукту; з іншого боку, кооперації, що, в свою чергу, сформувало об'єктивні основи, передумови розвитку аутсорсингу. Міжнародний поділ виробничого процесу, виходячи за рамки компетенції ТНК, створює вогнища інтернаціоналізувати виробництва по всьому світу. Створювана вартість продукту міжнародного співробітництва все більше інтернаціоналізується. З'являється світова ціна, яка «нарізається» на все більш тонкі «скибочки», ланки глибоко спеціалізованими виробниками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор з посиланням на джерела.

В даний час аутсорсинг (від англ. out - зовнішній, source - джерело) сприяє оптимізації діяльності підприємств за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності та передачі непрофільних функцій і корпоративних ролей зовнішнім спеціалізованим компаніям. До початку 90-х рр. ХХ ст. термін «аутсорсинг» не був присутній в жодній мові світу. У багатьох наукових працях і публікаціях як вітчизняних авторів, так і зарубіжних є досить велика кількість визначень поняття «Аутсорсинг». Дане поняття і, мабуть, всі визначення в багатьох наукових

публікаціях трактуються з перекладу англійського слова «outsourcing» [1,3].

Наведемо кілька визначень поняття «аутсорсинг» різних авторів. Рудая І.Л. характеризує аутсорсинг (outsourcing) як спосіб організувати діяльність компанії за рахунок зосередження на головному, ключовому напрямі діяльності та передачі непрофільних функцій зовнішнім спеціалізованим фірмам на основі договору та на посередницьких підставах. [1].

Анікін Б.А. пропонує розглядати аутсорсинг багатогранно і пропонує чотирнадцять визначень цього терміна, основні з них, на нашу думку, наступні: «використання послуг сторонніх компаній для виконання своїх завдань»; «відмова від власного бізнес-процесу і придбання послуг з реалізації цього бізнес-процесу у інших організацій»; «залучення зовнішніх ресурсів для вирішення власних проблем (наприклад, розробки проектів та ін. В роботі Анікіна Б.А. також згадується термін «екстерналізація», що означає «передачу контролю за виконанням будь-якої функції» [1].

Дж. Б. Хейвуд вважає, що старою назвою «аутсорсингу» є термін «екстерналізація». На його думку, термін підходить для опису видів діяльності, при якій організація передає непрофільні функції компаніям, що спеціалізуються в даній сфері. [4].

Айвазян З.С. розуміє під аутсорсингом «передачу певних допоміжних функцій третій особі, що спеціалізується в цій галузі». [5].

Єнюков І.С. та Л.Д. Мешалкін вважають, що аутсорсинг - це «залучення так званої третьої сторони для вирішення проблем організації у взаєминах із

зовнішнім середовищем, а також внутрішніх проблем, пов'язаних з реалізацією конкретних бізнес-процесів або використанням наукоємних технологій». [5].

Айвазян С.А. вважає, що саме «в основі розвитку тимчасового аутсорсингу лежить інтеграція бізнесу споживачів і провайдерів аутсорсингових послуг, що володіє комунікаційної, ресурсної, технологічної, мотиваційної, ціннісної та нормативної цілісністю». [5].

Нуртдінова А.Ф. під аутсорсингом розуміє «залучення сторонніх організацій для виконання певних видів робіт, які не є профільними для даної організації» [3].

Зведення цих понять до основного розуміння наведено на рисунку 1.1. Наведено діаграму про поняття «аутсорсинг» говорить про те, що 59% науковців розуміють це поняття як передачу процесу зовнішнім організаціям, 27% - як залучення сторонніх організацій, 9% - як інтеграцію організацій, і 5% - як оптимізацію діяльності організації.



Рис.1. Підходи до розуміння поняття аутсорсингу

Джерело: складено автором за матеріалами [3].

Таким чином, можна узагальнити поняття аутсорсингу, аутсорсинг - це процес, при якому відбувається передача процесу певних функцій, а саме, одна організація використовує ресурси іншої, сторонньої для оптимізації своєї поточної діяльності.

Виділення невирішених частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.

У сучасних публікаціях, як були проаналізовані вище і не тільки, зазначено, той факт, що існує досить багато різноманітних визначень поняття «аутсорсинг». Існує безліч підходів до його визначення, але треба визначити

основні з них у прив'язці до міжнародних аспектів діяльності багатьох компаній.

Формування цілей статті (постановка завдання).

Нами було проведено аналіз багатой кількості визначень поняття «аутсорсинг», в результаті чого були виявлені різні трактування та підходи до даного поняття. Ціллю даної статті є узагальнення підходу до визначення аутсорсингу використовуючи міжнародні аспекти діяльності багатьох підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження (з обґрунтуванням отриманих наукових результатів).

В даний час аутсорсинг («out» - зовнішній, «source» - джерело) сприяє

оптимізації діяльності підприємств за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності та передачі непрофільних функцій до портативних ролей зовнішнім виконавцям-спеціалізованим компаніям.

Основними ознаками аутсорсингу на міжнародній арені є:

1) довгострокові угоди (більше року);

2) наявність договорів про передачу функцій підприємств, організацій або їх відокремлених підрозділів, операцій, тощо;

3) передача тільки непрофільних операцій;

4) можливість передачі бізнес-процесів (бухгалтерський облік, технічне обслуговування, підбір персоналу).

Західний дослідник аутсорсингу Р. МакАйвор головним фактором розвитку аутсорсингу вважає впровадження нових організаційних структур для підтримки конкурентоспроможності. [6]

Крім глобалізації, дослідник виділяє такі чинники, як реформи державного сектора, пов'язані з переведенням активів і діяльності в приватний сектор, а також необхідність відповідності діяльності компанії і продукції більш вимогливим покупцям.

Традиційні вертикально інтегровані транснаціональні корпорації відходять у минуле, поступаючись місцем міжнародним горизонтальним мережевим структурам, а сама технологія аутсорсингу стає не просто методикою управління, а окремим самостійним і активно розвиваються сектором бізнесу. Триваюча глобалізація світової економіки, що характеризується наростаючим взаємодією між її суб'єктами, яке інтенсифікується міждержавним переміщення факторів виробництва в умовах лібералізації світової економіки (в тому числі митного режиму, інвестиційного клімату багатьох країн); підвищенням стабільності світової валютно-фінансової системи. Треба

відмітити, що основним напрямом у розвитку світової економіки являється інформаційна складова. Інформаційна революція характеризується переворотом в засобах телекомунікацій і подальшим розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), що характеризується зростанням інформатизації всіх сфер діяльності організацій, зростанням обсягів інформаційних послуг у всіх сферах економіки на всіх рівнях.

Зазначені процеси, з одного боку, надали можливість здійснювати постійний контакт замовника і постачальника аутсорсингових послуг, що дозволяє своєчасно адаптувати і модифікувати взаємодію відповідно до існуючої необхідності; з іншого боку, зумовили потребу використання послуг зовнішніх спеціалізованих компаній у зв'язку з постійно ускладненими процесами розробки і супроводу додатків при постійному збільшенні обсягів і швидкості обробки бізнес-інформації. Велику роль у міжнародній економіці відіграють транснаціональні компанії, які теж користуються аутсорсингом. Діяльність транснаціональних корпорацій (ТНК) характеризується зростанням масштабів діяльності і посилення ролі транснаціональних корпорацій (ТНК) і банків, які отримали можливість ширше використовувати переваги міжнародного поділу праці та міжнародної кооперації виробництва при триваючому поглибленні спеціалізації.

«Жорстка» міжнародна конкуренція це пошук нових шляхів оптимізації діяльності компаній в посиленні міжнародній конкурентній боротьбі, отримання додаткових конкурентних переваг. Розвиток міжнародного поділу праці це розвиток спеціалізації виробництва і кооперування, тобто МПП, а також перехід від традиційного міжнародного поділу праці як історично сформованої спеціалізації різних країн і регіонів до нового і новітнього МПП. Воно реалізується через

мережу коопераційних відносин, що включають в глобальні ланцюжки створення вартості підприємства не тільки розвинених країн, а й ряду країн, що розвиваються з новими для них функціями в виробничому процесі.

Аналізуючи причини виникнення та узагальнюючи напрацювання вчених у визначення аутсорсингу, можна сказати, що аутсорсинг в цілому являє собою винесення бізнес-функцій за межі організації і передачу їх виконання іншим компаніям.

У зв'язку з цим, організації, котрі виконують певний перелік специфічних, вузькопрофільних функцій, почали виокремлюватись в окремих «гравців бізнес-середовища – і це стало новою формою бізнесу.

За останні два десятиліття можна виділити наступні тренди в області становлення та розвитку аутсорсингу, як нової моделі бізнесу, де і міжнародного відстежується інтенсивність розвитку аутсорсингу:

- розвинені країни передають частину функцій на аутсорсинг країнам, що розвиваються, в основному це другорядні бізнес-функції;

- в своїй практиці використовують аутсорсинг близько 80% американських, близько 60% європейських і близько 30% компаній інших країн;

- близько 85% діючих на сьогоднішній момент світових аутсорсингових угод виявляють тенденцію до пролонгації;

- історично найбільш поширеним видом бізнес-процесів, що передаються на аутсорсинг, є бізнес-процеси в сфері інформаційних технологій та логістики [3,6].

Сьогодні в міжнародній практиці існує безліч видів аутсорсингу - практично всі неосновні види діяльності можна передати на виконання аутсорсинговим компаніям. Безумовно, найбільша питома вага, а саме 30% приходить на аутсорсинг ІТ- технологій. В даний час під

цим терміном мають на увазі передачу виконання будь-яких ІТ-процесів зовнішнім компаніям. Це обумовлено тим, що стався стрімкий розвиток інформаційних технологій. Більшості компаній, як дрібних, так і великих, долучили справу забезпечення своєї роботи ІТ-підтримкою спеціалізованим компаніям. Це економить час і кошти. [6]

Слід зазначити що ІТ-аутсорсинг найбільш використовуваний вид аутсорсингу в усьому світі, в силу високих темпів розвитку комп'ютерних технологій, а особливо в умовах всесвітньої пандемії COVID-19, коли зросла кількість споживачів мережі інтернет, майже всі підприємства почали створювати сайти, просувати товари, послуги в мережі інтернет.

Друге місце належить логістиці та транспорту (26%), логістичний аутсорсинг також називають транспортним. Він має на увазі передачу функцій перевезення сторонньої організації. Це зручно для тих підприємств, які користуються логістичними послугами час від часу і немає потреби утримувати власну логістичну службу. Логістична компанія візьме на себе функції складування запасів і готової продукції, їх транспортування. Всі процеси, пов'язані з перевезенням і складуванням також входять в компетенцію транспортної компанії [6].

Промисловий (або виробничий) аутсорсинг (14%), коли підприємству вигідніше залучити аутсорсера, ніж вести виробничий процес своїми силами. Так часто надходять виробники електроніки та телекомунікаційні компанії. Третє місце після сектору ІТ- технологій, та сектору логістики, велика кількість підприємств-виробників у світі звертаються до послуг аутсорсингу.

Бухгалтерський аутсорсинг (10%) - один з варіантів забезпечення бухгалтерського обліку на підприємствах, за яке несе повну відповідальність, відповідно до законодавства певної країни.

Юридичний аутсорсинг (8%) зручний для середніх і малих компаній. Спеціальна аутсорсингова компанія буде здійснювати юридичні функції. Це досить затребувана позиція, і це обумовлюється тим, що зміни в законодавстві відповідних країн відбуваються дуже швидко, постійно проводяться ряд реформ, тощо.

Аутсорсинг персоналу (аутстафінг, 7%) - більш актуальним є для великих підприємств, де можлива плінність кадрів. Питання управління персоналом є дуже витратними за часом і вартості. Спеціальні кадрові агентства можуть взяти на себе функції найму персоналу, розрахунку податкового навантаження, пов'язаної з заробітною платою, розрахунку премій і компенсацій.

Інше (5%), мається на увазі залучення аутсортерів, провайдерів для виконання певних функцій в сфері охорони здоров'я, фармацевтичної галузі, тощо [6].

Підприємство, корпорація, компанія, будь-який гравець бізнес середовища - замовник послуг аутсорсингового підприємства зосереджується на основній діяльності і передає непрофільні функції зовнішнім виконавцям. В результаті знижуються витрати на логістику, поліпшується якість продукції і досягається максимальна оперативна гнучкість. Будь-який бізнес, незалежно від того, в чому конкретно полягає його головна мета, поступово обростає другорядними підрозділами, які нерідко заважають розвитку основного бізнес-процесу, внаслідок чого, керівництво приділяє їм багато часу, коштів, приділяючи менше часу на виконання головного завдання, досягнення цілей та місії компанії.

Задля того щоб підтримувати на плаву компанію керівництво викладає величезні гроші, що не завжди виправляє ситуацію, а в більшості випадків ще більше все ускладнює і в кінцевому рахунку компанія не здатна продовжувати функціонувати належним чином і

приносити прибуток. Але вихід з цієї ситуації є - аутсорсинг. Загалом аутсорсинг - це використання чужих ресурсів. Але це, в свою чергу, породило безліч неправильних стереотипів. Не всі підприємства розуміють, що аутсорсинг - це не найм співробітників «зі сторони», це повноцінна співпраця в конкретній сфері.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.

Звільнення від ряду трудомістких і непрофільних операцій дає можливість зосередитися на розробці нових продуктів або послуг, і при необхідності, швидко і безболісно перебудувати виробничий процес. Основні переваги промислового (виробничого) аутсорсингу - зниження собівартості виробничого процесу, підвищення якості і надійності переданих функцій, доступ до нових ресурсів. Це досягається за рахунок виконання компанією - аутсорсером більш-менш однотипних операцій для себе і для великої кількості клієнтів, використання сучасних технологій.

Таким чином, аутсорсинг - це процес, при якому відбувається передача процесу певних функцій, а саме, одна організація використовує ресурси іншої, сторонньої для оптимізації своєї поточної діяльності. Аутсорсинг - це процес, при якому відбувається передача процесу певних функцій, а саме, одна організація використовує ресурси іншої, сторонньої для оптимізації своєї поточної діяльності.

В даний час аутсорсинг сприяє оптимізації діяльності підприємств за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності та передачі непрофільних функцій до портативних ролей зовнішнім виконавцям-спеціалізованим компаніям. Але питання вивчення процесу аутсорсингу потребують подальших досліджень та аналізу вжитих на практиці засад.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М.: ИНФРА – М, 2006. – 288 с.
2. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / Зозульов О., Микало О. // Економіка України. – 2009. - № 8 (573). – С. 16-24
<http://kmp.ua/ru/newsletters/792-outsourcing>
3. Сьогодні й майбутнє офшорного аутсорсингу в Європі. [Електронний ресурс] - <http://hitech.org.ua/Ukrainian/outsourcing-news/out/index.html>.
4. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд; [пер. с англ.] – М. : – Издательский дом «Вильямс», 2001. – 176 с.
5. Айвазян С. А. Прикладная статистика : Основы моделирования и первичная обработка данных / Справочное издание / С. А. Айвазян, И. С. Енюков, Л. Д. Мешалкин ; под ред. С. А. Айвазяна. – М. : Финансы и статистика, 1983. – 471 с.
6. Ukrainian high-tech initiative “Today and future of the offshore

outsourcing”, available at Режим доступу: <http://www./hitech.org.ua/Ukrainian/outsourcing-news/out/index.html>.

REFERENCES

1. Anikin B.A., Rudaya I.L. (2006) Outsourcing i outstaffing: vysokie tehnologyu management [Outsourcing and outstaffing: high technologies of management], INFRA. (in Russia)
2. Zozulyov O. , Mykalo O. (2009), Outsourcing as a way of increasing competitiveness of Ukrainian companies in globalization, Ekonomika Ukrainy Vol. 8 pp.16-24.
3. The Law of Ukraine "On Employment", available at <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-1>
4. Khejvud Dzh. Braj'an. (2001) Autsorsyngh: v poyskakh konkurentnukh preymushhestv. [Yzdateljskyj dom «Vyljjams»].176 p.
5. Ajvazjan S. A. (1983) Prykladnaja statystyka: Osnovu modelirovaniya y pervychnaja obrabotka dannukh [Spravochnoe yzdanye]. Fynansu y statystyka. 471 p.
6. Ukrainian high-tech initiative “Today and future of the offshore outsourcing”, available at Режим доступу: <http://www./hitech.org.ua/Ukrainian/outsourcing-news/out/index.html>.

УДК 65.01:656.2

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ РОЗБУДОВИ ГЛОБАЛЬНОГО
ЦИФРОВОГО ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО ПРОСТОРУ**

Обруч Г. В., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)

У статті досліджено тенденції цифровізації світових залізниць і виявлено розширення меж впливу цифрових технологій на діяльність суб'єктів даної сфери господарювання. Зазначено, що в умовах активізації процесів розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору вітчизняним підприємствам

залізничного транспорту слід зосередити увагу на цифровій трансформації і модернізації їх діяльності, що дозволить покращити експлуатаційні характеристики роботи залізничного транспорту і якісно удосконалити бізнес-процеси на підприємствах галузі. Розкрито глобальні передумови цифровізації і основні напрями впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту. Визначено основні функції цифрового інструментарію розвитку підприємств залізничного транспорту і умови його успішного застосування. Доведено, що критерієм ефективного застосування цифрових інструментів у залізничній галузі слід розглядати цифрову когерентність, яка передбачає інтеграцію доповненого реального та віртуального середовища розвитку підприємств залізничного транспорту. Розкрито ключові цифрові інструменти формування доповненого реального та віртуального середовища розвитку підприємств залізничного транспорту.

Ключові слова: підприємства залізничного транспорту, цифрова трансформація, цифрова модернізація, напрями цифровізації, цифрова когерентність, доповнене реальне та віртуальне бізнес-середовище.

DIGITAL TRANSFORMATION OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE GLOBAL DIGITAL TRANSPORT AND LOGISTICS SPACE

Obruch H., PhD in Economics, Associate Professor (USURT)

The article examines the trends of digitalization of world railways and reveals the expansion of the limits of the influence of digital technologies on the activities of business entities in this sphere. It is noted that in the context of the activation of the development of the global digital transport and logistics space, domestic railway transport enterprises should focus on digital transformation and modernization of their activities, which will improve the operational characteristics of railway transport and qualitatively improve business processes at industry enterprises. The article reveals the global prerequisites for digitalization and the main directions of introducing digital innovations at railway transport enterprises. Taking into account the wide range of actions of digital tools for the development of railway transport enterprises, digital technologies are involved in the transition from a traditional to a digital model of their management. It is proved that the criterion for effective application of digital tools in the railway industry should be considered digital coherence, which provides for the integration of an augmented real and virtual environment for the development of railway transport enterprises. Key digital tools for creating an augmented real and virtual environment for the development of railway transport enterprises are revealed. An expanded real-world development environment for railway transport enterprises should be created through the use of tools for digital modernization of services, processes and personnel competencies. In turn, the virtual business environment is a digital ecosystem for the development of business entities in this area and is implemented by creating and implementing a set of interrelated technological solutions to ensure the interaction of railway transportation market participants. The use of this approach in the activities of railway transport enterprises will form the basis for achieving strategic guidelines for their development and will improve the position of enterprises in the global transport services market.

Keywords: railway transport enterprises, digital transformation, digital modernization, directions of digitalization, digital coherence, augmented real and virtual business environment.

Постановка проблеми. Протягом останніх років на противагу глобальним тенденціям формування конкурентного ринку залізничних перевезень і трансформації державних монополій у висококонкурентні компанії в Україні відбувалася хаотична реалізація фрагментарних реформ у сфері залізничного транспорту і уповільнення процесів трансформації бізнес-моделі його розвитку, що призвело до незавершеності процесів реформування компанії та її значного інноваційно-технологічного відриву від світових залізниць.

Особливо відчутним на тлі незавершеності організаційних перетворень і поглиблення системної кризи в галузі є цифровий розрив між національною залізницею і залізничними компаніями світу, що став результатом відсутності стратегічного цифрового бачення АТ «Укрзалізниця» і тривалого ігнорування потреби впровадження технологічних інновацій. Дослідження цифрових змін на світових залізницях свідчить, що масштабна цифровізація бізнес-процесів та бізнес-моделі розвитку залізничного транспорту сприяла не лише якісному переформатуванню його діяльності, але й принесла істотні переваги і його стейкхолдерам. Оскільки реалізація цифрових змін сприяла збільшенню пропускну́ї спроможності залізничної мережі, підвищенню безпеки та швидкості перевезень і загалом значному покращенню транспортного сервісу.

З огляду на зазначене актуального значення на сьогодні набуває визначення особливостей і перспективних напрямів реалізації цифрових змін на вітчизняних підприємствах залізничного транспорту як базису формування їх довгострокових конкурентних переваг на транспортно-логістичному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню процесів цифровізації залізничного транспорту і визначенню особливостей реалізації

цифрових змін у залізничній галузі присвячено наукові праці широкого кола вчених, серед яких: В. Дикань, О. Кірдіна, В. Компанієць, В. Копитко, М. Корінь, І. Токмакова, О. Мних та ін. [1-7]. Однак, на сьогоднішній день зважаючи на прискорення процесів розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору і розширення меж впливу цифрових технологій на діяльність підприємств залізничного транспорту особливо важливого значення набуває визначення перспективних напрямів їх цифрової трансформації та модернізації і встановлення критеріїв успішної реалізації цифрових перетворень на вітчизняних підприємствах залізничної галузі.

Метою статті є розкриття перспективних напрямів цифрової трансформації та модернізації діяльності вітчизняних підприємств залізничного транспорту і визначення критеріїв успішного впровадження цифрових змін у залізничній галузі.

Виклад основного матеріалу. Наразі більшістю країн світу взято вектор на цифровізацію залізниць і започатковано реалізацію програмних ініціатив щодо впровадження цифрових рішень в усі сегменти їхньої діяльності. Відтак програма Smart Rail 4.0 з'явилася у Швейцарії на початку 2017 р. з ініціативи федеральних залізниць Schweizerische Bundesbahnen і в подальшому завдяки залученню до її реалізації приватних операторів ринку залізничних перевезень набула загальногалузевого масштабу. У 2018 р. офіційно була представлена програма «Цифрові залізниці Німеччини» (Digitale Schiene Deutschland). Саме цю країну вважають піонером у напрямі цифровізації залізниць, що пов'язано з упровадженням цифрових рішень ще задовго до прийняття програми в рамках стратегії розвитку Deutsche Bahn. При цьому особлива увага компанії зосереджена на масштабному розгортанні європейської системи управління рухом поїздів і впровадженні цифрових систем

мікропроцесорної централізації, що дозволить значно збільшити пропускну спроможність мережі і сприятиме підвищенню рівня автоматизації роботи залізничного транспорту. Крім того, Deutsche Bahn успішно реалізуються проекти щодо автоматизації та цифровізації вантажних станцій та пасажирських вокзалів. Зокрема найбільшого розголосу набув проєкт цифрового оснащення сортувальної станції Мюнхен-Північний.

У 2018 р. стратегія Digital Railway для Network Rail також з'явилася і у Великобританії. Вона містить рекомендації щодо впровадження безпаперових технологій, рішень для підвищення пропускну спроможності в умовах пікового завантаження за рахунок пошуку можливостей виділення додаткових ниток графіка і комбінованого використання локомотивної сигналізації, рішень для поліпшення можливостей транспортних сполучень, а також переходу на широкосмуговий зв'язок 4-го покоління LTE. Також важливою подією для Великобританії в напрямі цифровізації залізниці стало відкриття іспанською компанією CAF цифрового підприємства з виробництва рухомого складу, що є одним із ключових інфраструктурних елементів повномасштабної цифровізації залізниці в країні. Цей пілотний проєкт має на меті відпрацювання концепції широкого застосування цифрових технологій в організації виробництва [8].

Масштабного поширення у сфері цифровізації управління вантажними та пасажирськими перевезеннями набула ініціатива щодо впровадження цифрових платформ їх організації. Зокрема німецькою лізинговою компанією VTG, що має у своєму розпорядженні найбільший у Європі парк рухомого складу, започатковано створення нової цифрової платформи traigo, що складе основу цифрової інфраструктури організації перевезень вантажів залізничним транспортом. Іспанською компанією CAF розроблено багатоцільову

цифрову платформу LeadMind для якісної організації пасажирських перевезень. Оператор інфраструктури залізниць Великобританії Network Rail переходить на нову цифрову корпоративну платформу, що забезпечить технологічну гнучкість і сумісність існуючої інфраструктури і нових цифрових рішень у галузі.

Таким чином, цифровізація сьогодні сприймається як ключовий тренд розвитку світових залізниць і забезпечувальний інструмент реалізації реформаційних змін у залізничній галузі. Упровадження цифрових рішень дозволяє покращити якість послуг і сервісу на залізничному транспорті і сприяє розбудові нової системи взаємовідносин з клієнтами, коли не лише беруться до уваги якість, ціна та доступність послуги, але й враховуються безпосередньо потреби кожного клієнта, тобто відбувається перехід до формату персоналізації послуг. При цьому цифровізація на залізничному транспорті охоплює доволі значну кількість операційних процесів: створення єдиних цифрових платформ у сфері вантажних та пасажирських перевезень і експлуатації залізничної інфраструктури; роботизація операційних процесів; впровадження електронних квитків і безконтактних систем контролю проїзду; розроблення і впровадження систем моніторингу вагонів; застосування систем безконтактного огляду та моніторингу стану рухомого складу і залізничних колій тощо.

В Україні історично склалося так, що у сфері залізничного транспорту функціонує лише одна компанія – державний монополіст АТ «Укрзалізниця», який здійснює як перевізну, так й інфраструктурну діяльність. З плином часу відбувалося поглиблення і нагромадження проблем розвитку залізничного транспорту, що призвело до ситуації відсутності в компанії необхідних ресурсів для підтримки інфраструктури та рухомого

складу в належному стані і реалізації інноваційних проєктів розвитку залізничного транспорту.

Аналізуючи діяльність АТ «Укрзалізниця» з позиції цифрового розвитку, стає зрозумілим, що процеси цифровізації в компанії загалом ототожнюються безпосередньо з інформаційним забезпеченням експлуатаційної діяльності залізничного транспорту, впровадженням автоматизованих систем управління, програмним забезпеченням обробки оперативної, статистичної та фінансової інформації. Так, ініціатива переходу до електронного документообігу АТ «Укрзалізниця» у сфері вантажних перевезень була започаткована у 2011 р. на основі впровадження електронного перевізного документа і видачі працівникам цифрових електронних підписів, що дозволило досягти значної економії часових і фінансових витрат. Значні зміни в цьому напрямі планується реалізувати і у 2021 р. Зокрема заплановано створення єдиної екосистеми у сфері вантажних перевезень, яка об'єднає інформацію про залізничні вантажні перевезення з даними Державної митної служби та Адміністрації морських портів, і запровадження єдиної електронної товарно-транспортної накладної.

У сфері пасажирських перевезень послуга придбання електронного залізничного квитка з'явилася спочатку в рамках співпраці з банківськими установами, зокрема Приватбанком, і лише з початку 2013 р. стала можливою купівля квитка на спеціальному веб-сайті, а згодом і у мобільному додатку booking.uz.gov.ua. На сьогодні ця послуга доступна і в чат-боті у Viber та Telegram, зокрема на даному етапі для поїздів Інтерсіті. Надалі можливості купівлі квитків у даному чат-боті планується розширити і на інші категорії поїздів. Загалом завдяки такого роду сервісам зростає кількість електронних квитків,

придбаних пасажирами. Так, у 2020 р. питома вага електронних проїзних документів досягла 66 % від загальної кількості придбаних квитків.

У цьому аспекті важливо зазначити, що на сьогодні Міністерством інфраструктури України ініційовано впровадження послуги з оформлення єдиного електронного квитка на транспортному порталі електронних послуг e-transport.gov.ua. Відповідний експериментальний проєкт реалізується за участі АТ «Укрзалізниця» і ТОВ «Авіакомпанія Скайап» до 30 червня 2021 р. [9]. За підсумками реалізації проєкту буде урегульовано законодавчі, технічні та технологічні питання щодо впровадження єдиного електронного квитка. Його впровадження стане одним із ключових кроків до повноцінної цифровізації процесів на транспорті і формування єдиної транспортної smart-системи.

Отже, попри певні позитивні кроки в напрямі цифровізації залізничного транспорту, слід зазначити, що її темпи не відповідають масштабам цифрового оновлення світових залізничних компаній, які комплексно реалізують цифрові проєкти розвитку залізничного транспорту. З огляду на світовий досвід цифровізації залізничних компаній, наразі основними напрямі впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту є (рис. 1):

- покращення безпеки залізничного транспорту (у т. ч. встановлення бортових і колійних пристроїв безпечної ідентифікації рухомого складу, впровадження цифрових технологій моніторингу стану об'єктів залізничної інфраструктури та рухомого складу тощо);

- впровадження єдиних стандартів управління рухом поїздів (у т. ч. дотримання технічних рішень європейської системи управління рухом поїздів ETCS і застосування цифрової сигналізації, перехід до технологій радіозв'язку нового покоління тощо);

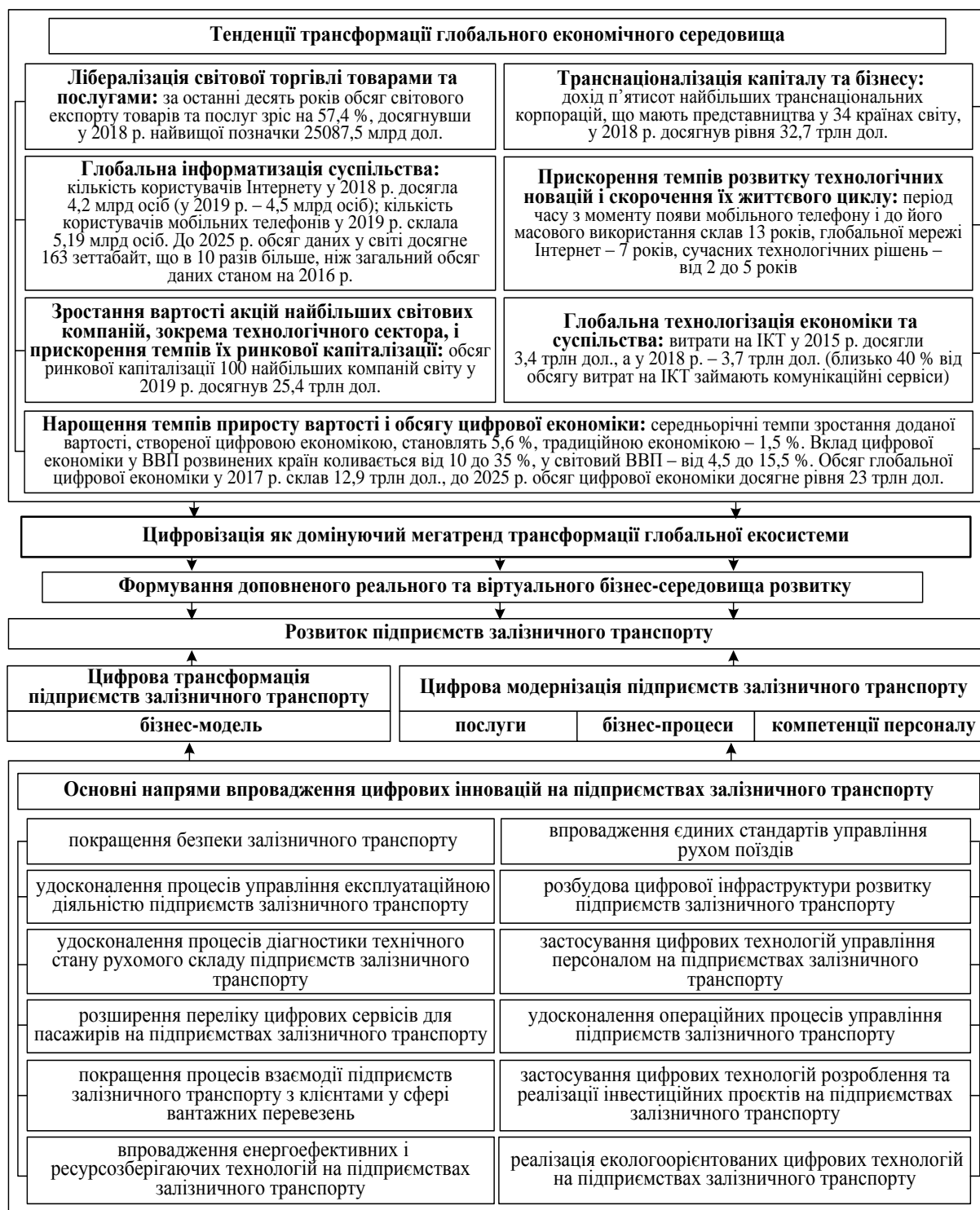


Рис. 1. Глобальні передумови цифровізації та основні напрями впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту (розробка автора)

- удосконалення процесів підвищення ефективності оперування управління експлуатаційною діяльністю рухомим складом, перехід до нових підприємств залізничного транспорту (у т. систем мікропроцесорної централізації, ч. впровадження цифрових технологій перехід до систем інтервального формування графіка руху поїздів і регулювання руху поїздів тощо);

- розбудова цифрової інфраструктури розвитку залізничного транспорту (у т. ч. створення цифрових підприємств із виготовлення рухомого складу і комплектуючих, цифрових лабораторій створення технічних і технологічних рішень, формування цифрових центрів управління рухом поїздів, розбудова інфраструктури сервісного обслуговування цифрових систем тощо);

- удосконалення процесів діагностики технічного стану рухомого складу підприємств залізничного транспорту (у т. ч. створення інтелектуальних систем управління рухомим складом; використання бортових систем моніторингу взаємодії рухомого складу і колій; застосування цифрових технологій оптимізації управління ремонтом рухомого складу, моніторингу його стану на будь-якому етапі експлуатації; впровадження аналітичних цифрових платформ моніторингу та діагностики стану рухомого складу тощо);

- застосування цифрових технологій управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту (у т. ч. впровадження електронного кадрового документообігу, розбудова цифрових соціальних та інтелектуально-кадрових центрів розвитку персоналу, персоналізація цифрових центрів співробітників; розбудова цифрових платформ навчання персоналу тощо);

- розширення переліку цифрових сервісів для пасажирів на підприємствах залізничного транспорту (у т. ч. впровадження мобільних додатків для пасажирів з можливістю розширення їх функціоналу, покращення якості ширококутового покриття з переходом до 4-го та 5-го поколінь тощо);

- удосконалення операційних процесів управління підприємств залізничного транспорту (у т. ч. перехід до електронного документообігу, дистанційне управління операційними процесами, впровадження технологій

прогнозої аналітики, імітаційного моделювання та візуалізації, впровадження технологічних рішень у сфері кібербезпеки тощо);

- покращення процесів взаємодії підприємств залізничного транспорту з клієнтами у сфері вантажних перевезень (у т. ч. формування цифрових платформ взаємодії стейкхолдерів, впровадження послуг цифрового експедирування, впровадження смарт-контрактів тощо);

- застосування цифрових технологій розроблення та реалізації інвестиційних проектів на підприємствах залізничного транспорту (у т. ч. розроблення цифрових платформ реалізації інвестиційних проектів; впровадження проектних цифрових рішень тощо);

- впровадження енергоефективних і ресурсозберігаючих технологій на підприємствах залізничного транспорту (у т. ч. впровадження інтелектуальних систем управління енергоспоживанням, цифрових технологій моніторингу використання ресурсів тощо);

- реалізація екологоорієнтованих цифрових технологій на підприємствах залізничного транспорту (у т. ч. впровадження технологій моніторингу викидів забруднюючих речовин і відповідних екологічних витрат тощо).

Реалізація такого роду цифрових перетворень на залізничному транспорті сприятиме впровадженню єдиних стандартів управління рухом поїздів та інтеграції вітчизняного залізничного транспорту до європейської транспортно-логістичної мережі, покращенню процесів цифрової взаємодії підприємств залізничного транспорту з клієнтами і розширенню переліку інформаційних сервісів для споживачів транспортних послуг, удосконаленню процесів інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств залізничного транспорту і покращенню системи управління персоналом на підприємствах галузі.

З огляду на широкий спектр дії

цифрового інструментарію розвитку підприємств залізничного транспорту слід вказати на визначальну роль цифрових технологій у переході від традиційної до цифрової моделі їх господарювання. Відтак цифрові інструменти розвитку підприємств галузі виконують низку важливих функцій щодо адаптації, оптимізації, віртуалізації, інтеграції, капіталізації, інтенсифікації, модернізації і трансформації підприємств залізничного транспорту відповідно до вимог глобального транспортно-логістичного простору їх функціонування (рис. 2). Зокрема адаптація виражається у пристосуванні підприємств залізничного транспорту до цифрових вимог суспільства, оптимізація – в удосконаленні послуг та бізнес-процесів підприємств залізничного транспорту; віртуалізація – у формуванні віртуального бізнес-середовища розвитку підприємств залізничного транспорту; інтеграція – у поєднанні елементів бізнес-середовища

розвитку підприємств залізничного транспорту; капіталізація – у нарощенні додаткової цінності та ринкової вартості активів підприємств залізничного транспорту; інтенсифікація – у прискоренні і забезпеченні якісних змін у діяльності підприємств залізничного транспорту; модернізація – в осучасненні послуг, бізнес-процесів та компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту; трансформація – у забезпеченні кардинальних змін у бізнес-моделі та системі бізнес-процесів розвитку підприємств галузі. Тобто, впровадження цифрового інструментарію в діяльність вітчизняних підприємств залізничного транспорту сприятиме використанню мультиплікативних властивостей цифровізації, що виражаються в можливості досягнення підприємствами галузі поряд з економічними соціальних та екологічних цілей їх зростання.



Рис. 2. Функції цифрового інструментарію розвитку підприємств залізничного транспорту і умови їх успішного застосування (розробка автора)

Однак, у контексті зазначеного, слід звернути увагу на те, що впровадження цифрових інструментів у діяльність підприємств залізничного транспорту є досить складним процесом, який потребує врахування, по-перше, специфічних особливостей процесу організації транспортно-логістичних послуг і загалом управління інфраструктурою залізничного транспорту, вагома частка якої представлена фізичними активами, і, по-друге, необхідності забезпечення сумісності існуючих та перспективних для впровадження технічних і технологічних засобів підприємств залізничного транспорту. Враховуючи сказане, слід зазначити, що основою успішного застосування цифрового інструментарію в діяльності підприємств залізничної галузі і базисом досягнення ефекту мультиплікативності його використання є цифрова когерентність як властивість забезпечення інтероперабельності цифрових інновацій та існуючих технологічних та технічних рішень на підприємствах залізничного транспорту, що досягається завдяки інтеграції доповненого реального та віртуального бізнес-середовища їх функціонування.

Доповнене реальне середовище розвитку підприємств залізничного транспорту слід сформувавши за рахунок застосування інструментів цифрової модернізації послуг, процесів і компетенцій персоналу. У свою чергу, віртуальне бізнес-середовище представляє собою цифрову екосистему розвитку суб'єктів даної сфери господарювання і реалізується за рахунок створення і впровадження комплексу взаємопов'язаних технологічних рішень для забезпечення взаємодії учасників ринку залізничних перевезень. Використання такого підходу в діяльності підприємств залізничного транспорту сформує базис для досягнення стратегічних орієнтирів їх розвитку і дозволить покращити позиції підприємств

на світовому ринку транспортних послуг.

Висновки. Отже, узагальнюючи вище сказане слід зазначити, що сучасні тенденції розвитку підприємств залізничного транспорту свідчать про комплексний характер їх проблем, розбалансованість діючої системи управління галуззю і її неспроможність забезпечити стабілізацію діяльності вітчизняних підприємств залізничного транспорту. В умовах активізації процесів розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору вітчизняним підприємствам залізничного транспорту слід зосередити увагу на цифровій трансформації і модернізації їх діяльності, що дозволить покращити експлуатаційні характеристики роботи залізничного транспорту і якісно удосконалити бізнес-процеси на підприємствах галузі. Розкрито глобальні передумови цифровізації і основні напрями впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту. Визначено основні функції цифрового інструментарію розвитку підприємств залізничного транспорту і умови їх успішного застосування. Доведено, що критерієм ефективного застосування цифрових інструментів у залізничній галузі слід розглядати цифрову когерентність, яка передбачає інтеграцію доповненого реального та віртуального середовища розвитку підприємств залізничного транспорту. Розкрито ключові цифрові інструменти формування доповненого реального та віртуального середовища розвитку підприємств залізничного транспорту.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Дикань В. Л. Індустріально-інноваційні центри як основа технологічного розвитку українських залізниць. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58. С. 7-9.

2 Кірдіна О. Г., Ямпольська А. С. Особливості адаптації залізничного

транспорту до загроз зовнішнього середовища його функціонування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020/2021. № 72-73. С. 128-136.

3 Компаниец В. В. Концептуальный анализ перспектив цифровизации экономики и железнодорожного транспорта. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 197-200.

4 Копитко В., Копитко О. Вплив цифровізації економіки на кадрове забезпечення залізничного транспорту. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Вип. 47. С. 44-52.

5 Корінь М.В., Абдуллаєв А.І., Польгуй Д.Г. Розроблення моделі управління інвестиційним забезпеченням проєктів розвитку інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонної співпраці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. Вип. 67. С. 238-247.

6 Мних О. Б. Стратегічний контекст збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту на основі цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 135-146.

7 Токмакова І.В., Чередниченко О.Ю., Войтов І.М., Паламарчук Я.С. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. Вип. 68. С. 125-134.

8 В Великобритании открыт первый цифровой завод CAF. *Железные дороги мира : веб-сайт*. URL : http://www.zdmira.com/news/vvelikobritanii_otkryt_ervujcifrovoizavodcaf (дата обращения: 28.05.2021).

9 Про реалізацію експериментального проєкту щодо впровадження послуги з оформлення єдиного електронного квитка: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.07.2020 р. № 691. *Законодавство України: веб-сайт*. URL :

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/691-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 30.05.2021).

REFERENCES

1 Dykan V.L. (2017) Industrialjno-innovacijni centry jak osnova tekhnologhichnogo rozvytku ukrajinsjkykh zaliznycj [Industrial and innovative centers as the basis of technological development of Ukrainian railways]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 58, pp. 7-9.

2 Kirdina O. H. and Yampolska A. S. (2020/2021) Osoblyvosti adaptatsii zaliznychnoho transportu do zahroz zovnishnoho seredovyscha yoho funktsionuvannia [Features of adaptation of railway transport to threats to the external environment and its functioning]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 72-73, pp. 128-136.

3 Kompaniets V.V. (2018) Kontseptual'nyy analiz perspektiv tsifrovizatsii ekonomiki i zheleznodorozhnogo transporta [Conceptual analysis of the prospects for digitalization of the economy and railway transport]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 62, pp. 197-200.

4 Kopytko V. and Kopytko O. (2020) Vplyv tsyfrovizatsii ekonomiki na kadrove zabezpechennia zaliznychnoho transportu [Impact of digitalization of the economy on the staffing of railway transport]. *Zbirnyk naukovykh prats DUIT. Seriya «Ekononika i upravlinnia»*, vol. 47, pp. 44-52.

5 Korin M.V., Abdullaiev A.I. and Pol'guy D.G. (2019) Rozroblennia modeli upravlinnia investytsijnym zabezpechenniam proektiv rozvytku infrastruktury zaliznychnoho transportu v umovakh transkordonnoi spivpratsi [Development of a model for managing investment support for railway infrastructure development projects in the context of cross-border cooperation]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 67, pp. 238-247.

6 Mnykh O. B. (2020) Stratehichnyi kontekst zbalansovanoho rozvytku pidpriemstv zaliznychnoho transportu na osnovi tsyfrovizatsii [Strategic context of balanced development of railway transport enterprises based on digitalization]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 47, pp. 135-146.

7 Tokmakova I.V., Cherednychenko O.Yu., Vojtov I.M. and Palamarchuk Ya.S. (2019) Tsyfrova transformatsiia zaliznychnoho transportu iak faktor joho innovatsijnoho rozvytku [Digital transformation of railway transport as a factor of its innovative development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol.

68, pp. 125-134.

8 *Railways of the world: website* (2020), The first digital CAF plant has been opened in the UK, available at: <http://www.zdmira.com/news/vvelikobritanii> otkrytpe rvyjcfirovojjavodcaf (last accessed 28 May 2021).

9 *Legislation Of Ukraine* (2020), Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine on the implementation of a pilot project on the introduction of a single electronic ticket registration service, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/691-2020-%D0%BF#Text> (last accessed 30 May 2021).

УДК 331.108:656.2

ДІАГНОСТИКА ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Панченко Н.Г., д.е.н, доцент (УкрДУЗТ)

Статтю присвячено вивченню лояльності працівників підприємств залізничного транспорту з метою забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку залізничної галузі в довгостроковій перспективі. Розкрито підходи до визначення сутності поняття «лояльність персоналу» і з'ясовано його характерні риси. Встановлено напрямки і інструменти проведення діагностики лояльності персоналу. На основі проведеного анкетування і кластерного аналізу ідентифіковано стан лояльності персоналу підприємств залізничної галузі.

Ключові слова: лояльність, персонал, діагностика, методи, підприємства, залізничний транспорт.

DIAGNOSTICS OF PERSONNEL LOYALTY IN RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

Panchenko N. G., Doctor of Economics, Associate Professor (USU of RT)

The article is devoted to the study loyalty employee's railway transport enterprises in order to ensure the competitiveness and sustainable development of the railway industry in the long term. Approaches to defining the essence of the concept «staff loyalty» are revealed and its characteristic features are clarified. The conducted research of approaches to the interpretation of the concept of «staff loyalty» allowed us to establish that the latter in the field railway transport should be understood as a set of characteristics of employees,

reflected through their behavior and attitude to the company and work in it, in particular through effective and dedicated work, dedication and commitment to goals, professional suitability and reliability. It is established that the latter aspect is extremely important for the personnel of railway transport enterprises, since it is directly related to the safety transportation, which is the main criterion for the quality of railway services. Two main groups of reasons that lead to loss of loyalty by railway transport employees are identified, namely, reasons related to the company itself and personal stereotypes of employees. Based on the fact that increasing the loyalty of employee's railway transport enterprises in modern unstable economic conditions is one of the priority areas for the formation competitive advantages, the need for systematic management of personnel loyalty is determined, where the key stage should be the diagnostic procedure. The main ways of diagnosing employee loyalty and the most common methods its implementation are revealed. To identify the level of loyalty of employee's railway industry enterprises, questionnaires were developed and their anonymous survey was conducted on the basis of enterprises of the regional branch «Southern Railway» JSC «Ukrzaliznytsya». The analysis showed a low level of loyalty of the staff railway transport enterprises, which is expressed in a large number of dissatisfied with the working conditions and changes that are taking place in the railway industry. Two loyalty clusters were identified: the first group included 37.6% respondents who are pessimistic; the second category includes 62.4% respondents who have a more optimistic view about the possibility of continuing their work at railway industry enterprises.

Keywords: *loyalty, personnel, diagnostics, methods, enterprises, railway transport.*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Сталий розвиток і конкурентоспроможність підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання, що характеризуються перманентними кризами і високим рівнем невизначеності й нестабільності, неможливо забезпечити без підтримки високого рівня лояльності персоналу. Це пояснюється тим, що лояльність співробітників є умовою формування у них високої професійної мотивації, яка, в свою чергу, впливає на результативність діяльності підприємства. Лояльні співробітники дорожать своїм робочим місцем і не тільки самі прагнуть якомога краще виконати свою роботу, але нерідко спонукають до цього і своїх колег. Тільки лояльні робітники готові змиритися з тимчасовими труднощами компанії, прийняти необхідні організаційні зміни, готові творчо підходити до вирішення виникаючих проблем, брати на себе відповідальність, прикладати всі зусилля для досягнення цілей розвитку підприємств залізничного

транспорту. Тому, лояльний персонал виступає значущою довгостроковою конкурентною перевагою підприємств залізничного транспорту, що і обумовлює актуальність вивчення питань діагностики і розвитку лояльності працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій і виділення невирішених частин загальної проблеми. Теоретико-методичні основи розвитку лояльності персоналу підприємств сформовано у працях таких вчених, як Г. Беккер [1], Н. Бочарова, І. Федотова [2], В. Доміняк [3], І. Мігус, С. Черненко [4], Л. Миронова [5], О. Сардак [6] та інших. В своїх дослідженнях науковці вивчають сутнісно-змістовні характеристики лояльності працівників та розроблюють методичні підходи до її оцінювання. У сфері залізничного транспорту окремі питання лояльності персоналу досліджуються у межах вирішення більш глобальних завдань управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту, що представлені в наукових працях таких вчених, як В. Дикань, Л. Калініченко [7], В. Компанієць [8], М.

Корінь [9], І. Назаренко [10], І. Токмакова [11] та інших. Низький рівень розробленості проблематики забезпечення лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту та її висока актуальність обумовлюють необхідність подальшого дослідження даного питання.

Мета статті полягає в розкритті сутнісно-змістовної характеристики лояльності персоналу, з'ясуванні підходів до її діагностики і проведенні аналізу лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах функціонування на діяльність підприємств залізничного транспорту здійснює вплив величезна кількість факторів, що обумовлюють наростання кадрових ризиків, а тому все більшого значення набуває системна робота, спрямована на підвищення лояльності персоналу.

Перш за все, зупинимося на визначенні значення поняття «лояльність персоналу», яке бере свій початок від французького «loyal» – «вірний». Існує безліч визначень лояльності, серед них такі як: прихильність ідеям та ідеалам суспільних інститутів; дотримання чинного законодавства; постанов органів влади (іноді тільки формальна, зовнішня); коректне, благонадійне ставлення до когонебудь або чого-небудь; тощо.

Слід звернути увагу на те, що єдиного розуміння того, що вкладати в сенс терміну «лояльність персоналу» на сьогоднішній день немає. Розгляд дефініції «лояльність» дозволяє виділити два аспекти: формальний (раціональний) і неформальний (емоційний). Формальне розуміння лояльності означає дотримання правил організації, вірність чинним законам компанії, правилам, процедурам, нормам. В рамках неформального розгляду «лояльність» означає позитивне, відкрите, доброзичливе ставлення до

компанії, керівництва, колег. Неформальний аспект лояльності обумовлений основними характеристиками особистості людини (спрямованість, темперамент, характер, здібності), які в сукупності визначають благонадійну (неблагонадійну) поведінку. Благонадійність у визначенні лояльності відноситься, в першу чергу, до поведінки співробітника, яка обумовлена рисами його характеру, і сприяє (або не сприяє) дотриманню правил і процедур організації.

Поширені підходи вчених до трактування лояльності персоналу подано на рис. 1.

Як бачимо з рис. 1 найбільш часто лояльність розглядають як ступінь прийняття працівником цілей і цінностей організації; дотримання норм, правил і зобов'язань щодо організації; доброзичливе, коректне, відверте ставлення працівників до керівництва, колег, клієнтів, підприємства загалом; емоційну прихильність до своєї організації; вірність і самовідданість; ідентифікацію працівника з організацією. При цьому основу феномену лояльності становить взаємодія людини і організації. Організація в рамках цієї взаємодії переслідує свої цілі, впливає на людину і направляє його поведінку і зусилля для їх досягнення. Людина в організації прагне реалізувати свої цілі, виконуючи функціональні обов'язки, відповідаючи за певну ділянку роботи.

Слід зазначити, що «лояльність персоналу» з точки зору персонал-менеджерів розуміється як конкурентна перевага організації, що досягається за рахунок ефективної і самовідданої праці працівників, відданих своїй організації і прихильних її цілям. З точки зору фахівців в області кадрової безпеки підприємства «лояльність персоналу» розуміється як професійна придатність і надійність.

Поведінковий підхід	Настановний підхід
<p>Г. Беккер Лояльність – результат певної «ставки», яку робить людина, пов'язуючи «зовнішні інтереси з відповідним напрямком своєї діяльності».</p> <p>О. Дейнека Лояльність – це наявність взаємних зобов'язань між працівником і роботодавцем (працівники платять своєю лояльністю, а керівництво піклується про їхній добробут і задоволення їх особистих потреб).</p> <p>К. Оксінюк Лояльність – це ступінь прийняття працівником цілей і цінностей організації, яка виявляється у діях і поведінці, що сприяють, суперечать або є нейтральними (які не завдають шкоди) по відношенню до діяльності організації.</p> <p>Н. Бочарова, І. Федотова Лояльність – вірність працівника організації, її стратегічним цілям, цінностям, інтересам, напрямку діяльності, що відображається у приязному ставленні персоналу до клієнтів</p>	<p>К. Харський Лояльність – це здатність і готовність змиритися з одними вимогами і глибоко прийняти інші, це намагання зберегти своє робоче місце, це бажання зробити свою роботу найкращим чином, це усвідомлене прийняття правил і відповідна вимогливість до інших.</p> <p>А. Калабін Лояльність – це доброзичливе, коректне, поважне ставлення до кого-небудь або чого-небудь, дотримання наявних правил, норм, розпоряджень навіть при незгоді з ними.</p> <p>І. Корнєєва Лояльність – це доброзичливе ставлення до кого-небудь або чого-небудь, що відповідає вимогам, які висуваються.</p> <p>А. Поплавська Лояльність – це бажання працювати ефективніше, відповідати принципам та місії підприємства, сприяти досягненню його цілей, погодження з його вимогами</p>
Підхід ціннісно-мотиваційної лояльності	Підхід емоційної лояльності
<p>Дж.В. Ньюстром Лояльність – це ступінь, у якій працівник ідентифікує себе з організацією і прагне до активної участі в її діяльності.</p> <p>Д. Гелбрайт Лояльність – це підлабуництво, самозречення і підкорення особистості організації. При цьому персонал приймає свою підлеглу роль і ототожнює свої інтереси з інтересами організації.</p>	<p>Р. Кантер Лояльність – це готовність соціальних одиниць віддавати енергію і бути відданими організації; додавання емоційного фонду людини до групи.</p> <p>М. Магура Лояльність – це емоційна прихильність до організації, бажання залишатися її членом.</p> <p>Л. Портер Лояльність – це готовність працівника докладати великих зусиль в інтересах організації, велике бажання залишатися у цій компанії, прийняття основних її цілей і цінностей</p>
Нормативно-безпековий підхід	
І. Чумарин Лояльність – це дотримання працівником законних правил і процедур організації.	
Інтегрований підхід	
<p>В. Доміняк Лояльність - це доброзичливе, коректне, щире, шанобливе ставлення до керівництва, співробітників, інших осіб, їх діям, до компанії в цілому; усвідомлене виконання співробітником своєї роботи відповідно до цілей і завдань компанії і в інтересах компанії, а також дотримання норм, правил і зобов'язань, включаючи неформальні, щодо компанії, керівництва, співробітників та інших суб'єктів взаємодії.</p> <p>О. Сардак Лояльність персоналу підприємства – це конструктивна організаційна поведінка, що характеризується позитивним ставленням персоналу до підприємства і базується на задоволеності працею, узгодженості його та підприємства інтересів і цілей.</p> <p>О. Нагірна Емоційна прихильність до підприємства, готовність до подальшої роботи на ньому, бажання залишатися його співробітником внаслідок задоволеності змістом роботи, кар'єрою, відчуттям уваги з боку керівництва</p>	

*Рис. 1 Підходи до визначення сутності поняття «лояльність персоналу»
(складено на основі [1-6])*

Даний контекст є надзвичайно важливим для персоналу підприємств залізничного транспорту, оскільки останній прямо пов'язаний з безпекою перевезень, що є головним критерієм якості залізничних послуг. Крім того, низький рівень лояльності персоналу не тільки призводить

до відтоку висококваліфікованих працівників (так звана плинність кадрів), виникнення внутрішньофірмових конфліктів, зниження мотивації працівників, а й є базою для формування так званих внутрішніх порушників (інсайдерів).

На сьогоднішній день можна виділити дві основні групи причин, що призводять до втрати лояльності працівниками залізничного транспорту:

1. Причини, що відносяться до самої компанії: неефективна система оплати праці та мотивації персоналу, відсутність розуміння кар'єрних перспектив, відсутність чіткого вектора розвитку організації (відсутність стабільності), невдоволення особистістю керівника і т. п.

2. Особистісні стереотипи самого працівника. Наприклад, адитивна поведінка (відхід від реальності шляхом зловживання алкоголем, азартними або комп'ютерними іграми), антисоціальна поведінка (схильність до порушення етичних норм), аутистична поведінка (схильність уникати соціальних контактів), фанатична поведінка (прихильність будь-якої ідеї), суїцидальна поведінка і т.п.

Забезпечення розвитку лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту потребує здійснення всього комплексу управлінських дій, вихідним етапом яких є діагностика. Отримана в процесі діагностики інформація є підставою для прийняття рішення і розроблення програми підтримки лояльності. Після реалізації програми важливо отримати зворотний зв'язок, тобто знову провести діагностику рівня лояльності і переконатися в дієвості реалізованої програми.

Діагностика та оцінка лояльності працівників підприємств залізничного транспорту може здійснюватися такими способами.

1. Анкетування. Це найпростіший і ефективний метод, оскільки тут не потрібно шкал, ключів і алгоритмів інтерпретації. Щоб правильно оцінити результати досить мати здорову логіку. Як свідчить практичний досвід у анкету доцільно включати бальну оцінку задоволеності співробітників наступними аспектами роботи: організацією праці, змістом праці, умовами праці, розміром заробітної плати,

системою матеріального і нематеріального стимулювання, відносинами з колегами і керівником, задоволеність стилем керівництва менеджерів, перспективами кар'єрного зростання.

2. Метод проєктивних питань. Досить трудомісткий і вимагає спеціальних знань в області психології. Суть даного методу полягає в тому, що співробітнику пропонують відповісти на так звані відкриті питання, наприклад «якими якостями повинен володіти хороший керівник?», «Які умови повинні бути створені для ефективної роботи?». Зазначені питання припускають розгорнуту відповідь, інтерпретація якої дозволить визначити, наскільки лояльний працівник організації і які заходи можна вжити для підвищення його лояльності.

3. Інтерв'ю. Також досить трудомісткий метод. Його використання доцільно для оцінки лояльності управлінців або висококваліфікованих працівників, цінних для організації. При проведенні інтерв'ю доцільно застосовувати як відкриті, так і закриті питання.

4. Систематичний моніторинг робочої активності. Індикаторами низької лояльності працівників можуть бути виявлені факти порушення трудової дисципліни та інциденти інформаційної безпеки.

5. Аналіз активності користувачів в соціальних мережах. В даний час практично у кожного працівника є профіль в соціальній мережі, а часто в декількох. Аналіз профілю в соціальній мережі дозволяє виявляти нелояльних працівників шляхом оцінювання їх висловлювань про організацію, колег і керівництво в коментарях або публікованих постах, фіксації часу активності в мережі, членство в групах (наприклад, групи з пошуку роботи).

Для перевірки лояльності персоналу розроблено багато методик, найбільш розповсюджені з них наведено у табл. 1.

Методичний інструментарій діагностики лояльності персоналу організації [12]

Фактори (компоненти)	Методи і методики діагностики
1	2
Внутрішні фактори лояльності	Методика діагностики схильності (А. Шуберт); Тест екстраверсія / інтроверсія Г. Айзенка; Тест мотивації досягнення / уникнення невдач (модифікація Г. Ложкіна); Методика діагностики статусно-рольових позицій; Тест для оцінки професійної придатності в алгоритмізованій діяльності за точнісними та надійнісними характеристиками; Тест для оцінки професійної придатності при прийнятті рішень в умовах невизначеності за тимчасовими характеристиками
Зовнішні фактори лояльності	Методика самооцінки стилю управлінської діяльності (в модифікації А. Журавльова); Опитувальник факторів особистісної успішності (в модифікації А. Дєєва, Г. Ложкіна, В. Спасеннікова); Методика оцінки інтелектуального потенціалу та інтелектуального капіталу В. Євенко, М. Новікова, В. Спасеннікова; Методика афективної відданості працівників організації (в адаптації Б. Ребзуєва); Методика включеного спостереження

Як слідує з табл. 1, значна частина методик вимірювання лояльності персоналу представлена у вигляді опитувальників, що містять питання або ж твердження про ставлення співробітників до своєї організації, окремих аспектів і характеристик їх роботи в ній. Використання вище поданих методик потребує значних витрат, у тому числі через необхідність адаптації до умов роботи залізничної галузі. Беручи до уваги вищезазначене, діагностику лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту доцільно проводити в два послідовних етапи. На першому етапі об'єктом вивчення виступає загальний рівень лояльності персоналу. Доцільно визначати «проблемні зони» організації в сфері лояльності її персоналу і конкретні причини невдоволення співробітників, що знижують рівень їх лояльності. На другому етапі слід реалізувати індивідуальний підхід до оцінювання та розвитку лояльності персоналу підприємства. Знання того, яким є вид

лояльності працівників та на якому рівні вона розвинена, допомагає зрозуміти те, наскільки можна покладатися на них, виконання яких завдань можна довірити їм, що потрібно зробити для того, аби зміцнити їх лояльність.

Для дослідження лояльності працівників залізничного транспорту було проведено їх анонімне анкетування у регіональній філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця». В анкетуванні були задіяні працівники таких спеціальностей, як: чергові по переїзду, касири, слюсар з ремонту рухомого складу, складачі поїздів, ремонтники штучних споруд, підсобні робітники, провідники, приймальників поїздів, помічники машиніста електровоза, оглядачі-ремонтники вагонів, оператори СЦБ, оператори дефвізка, монтери колії, машиністи інструктори, машиністи тепловоза, машиністи електровоза, електромонтери СЦБ.

Анкета, яка надана для заповнення, була розбита на п'ять частин. Перша надає

коротку інформацію про працівника; друга – повну оцінку матеріального становища працівників; третя – рівень соціальної захищеності; четверта – повну оцінку задоволеності працівників відносинами в колективі; п’ята – думка працівників щодо процесу реструктуризації галузі, відносин керівництва з робітниками. Всього було отримано 243 анкети.

Для ідентифікації стану лояльності використано кластерний аналіз, який було реалізовано за допомогою мови програмування Python, зокрема бібліотек Pandas та Scikit-learn.

Проведений аналіз показав низький рівень лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту, що виражається у великій кількості незадоволених умовами роботи та змінами, які відбуваються у залізничній галузі. Виділено два кластери лояльності: до першого - увійшли 37,6 % респондентів, які песимістично налаштовані; до другого - увійшли 62,4% респондентів, які мають більш оптимістичний погляд і відповідно є більш лояльними.

Окремі питання проведеного опитування і сформовані на їх основі кластери подані на рис. 2.



Рис. 2. Результати кластерного аналізу лояльності працівників підприємств залізничного транспорту

Варто вказати, що до песимістично налаштованих працівників першого кластеру увійшли працівники переважно таких професій, як машиністи-інструктори, машиністи тепловоза, машиністи електровоза, помічники машиніста електровоза, оглядачі-ремонтники вагонів, оператори СЦБ, оператори дефвізка і монтери колії. Більшість респондентів цієї групи – це працівників у віці 30 - 50 років. Вони як не задоволені станом і змістом соціально-трудова процесів, так і не вірять в позитивні зміни в залізничній галузі.

До другого кластеру увійшли переважно працівники таких професій, як чергові по переїзду, касири, слюсарі з ремонту рухомого складу, складачі поїздів, ремонтники штучних споруд, підсобні робітники, провідники. Їх вік переважно від 20 до 40 років. Працівники цієї групи, відмічаючи багато негативних факторів діяльності підприємств залізничного транспорту, мають надію на покращення ситуації в майбутньому і продовження трудової діяльності на підприємствах залізничної галузі.

Висновок. Проведене дослідження підходів до трактування поняття «лояльність персоналу» дозволило встановити, що під цією категорією у сфері залізничного транспорту слід розуміти комплекс характеристик працівників, що відображаються через їх поведінку і ставлення до компанії та трудової діяльності в ній, зокрема через ефективну і самовіддану працю, відданість і прихильність цілям, професійну придатність і надійність. Встановлено, що останній аспект є надзвичайно важливим для персоналу підприємств залізничного транспорту, оскільки прямо пов'язаний з безпекою перевезень, що є головним критерієм якості залізничних послуг. З'ясовано дві основні групи причин, які призводять до втрати лояльності працівниками залізничного транспорту, а саме причини, що відносяться до самої компанії, і особистісні стереотипи

працівників. Грунтуючись на тому, що підвищення лояльності працівників підприємств залізничного транспорту в сучасних нестабільних економічних умовах є одним із пріоритетних напрямків формування конкурентних переваг, визначено необхідність системного управління лояльністю персоналу, де ключовим етапом має стати процедура діагностики. Розкрито основні способи проведення діагностики лояльності працівників і найбільш поширені методики її реалізації. Для ідентифікації рівня лояльності працівників підприємств залізничної галузі розроблено анкети і проведено опитування, на основі якого здійснено кластерний аналіз. В результаті визначено загальний низький рівень лояльності працівників і виділено два кластера, що відрізняються типами лояльності працівників підприємств залізничного транспорту.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Becker H.S. The relationship between affective commitment and normative commitment: Review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 1960. P. 645–663 .
2. Бочарова Н.А. Федотова І.В. Основні типи лояльності персоналу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2013. Вип. 22. С. 40–51.
3. Доминяк В.И. Измерение лояльности: действующая модель. *Персонал-Микс*. 2004. № 1. С.114-119.
4. Мігус І.П., Черненко С.А. Оцінка лояльності персоналу при забезпеченні економічної безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2013. № 11. С. 24–27.
5. Миронова Л.Г. Оцінювання впливу змін умов праці та життя на лояльність персоналу. *Економіка та держава*. 2014. № 6. С. 18–21.
6. Сардак О.В. Формування лояльності в системі управління персоналом маркетингом підприємств. *Науковий*

вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.8. С. 387–392.

7. Дикань В.Л., Калініченко Л.Л. Соціально-економічна модернізація залізничного транспорту України. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2012. № 38. С. 121–131.

8. Компанієць В.В. Система якості управління (менеджменту) на залізничному транспорті: концептуальні підходи та методика оцінки «людської складової». *Залізничний транспорт України*. 2009. № 3. С. 42–47.

9. Корінь М.В. Стратегія розвитку кадрового потенціалу залізниць. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2014. № 4(1). С. 53–56.

10. Назаренко І.Л., Мороз Т.О. Методика оцінки інтелектуального капіталу лінійних підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 307–315.

11. Токмакова І.В., Доброскок О.В. Удосконалення процесу адаптації персоналу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2019. № 67. С. 79–86.

12. Dunham R.B., Grube J.A., Castañeda M.B. Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*. 1994. №79(3). С. 370–380.

REFERENCES

1. Becker H.S. (1960) The relationship between affective commitment and normative commitment: Review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*. P. 645–663.

2. Bocharova N.A. Fedotova I.V. (2013) Osnovni typy loialnosti personalu pidpriemstva [Main types of loyalty of the company's personnel]. *Ekonomika transportnoho kompleksu*. Vyp. 22. P. 40–51.

3. Domyniak V.Y. (2004) Yzmerenye loialnosti: deistvuiushchaia model [Measuring loyalty: the current model]. *Personal-Myks*. № 1. P.114–119.

4. Mihus I.P., Chernenko S.A. (2013) Otsinka loialnosti personalu pry zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Assessment of staff loyalty while ensuring the economic security of the enterprise]. *Ahrosvit*. № 11. P. 24–27.

5. Myronova L.H. (2014) Otsiniuvannia vplyvu zmin umov pratsi ta zhyttia na loialnist personalu [Assessing the impact of changes in working and living conditions on staff loyalty]. *Ekonomika ta derzhava*. № 6. P. 18–21.

6. Sardak O.V. (2012) Formuvannia loialnosti v systemi upravlinnia personalmarketynhom pidpriemstv [Building loyalty in the enterprise personmarketing management system]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. Vyp. 22.8. P. 387–392.

7. Dikan V.L., KalInIchenko L.L. (2012) Sotsialno-ekonomichna modernizatsiia zaliznychnoho transportu Ukrainy [Socio-economic modernization of railway transport of Ukraine]. *Rozvitok metodiv upravlinnya ta gospodaryuvannya na transporti*. № 38. P. 121–131.

8. Kompaniiets V.V. (2016) Sotsialna vidpovidalnist na zaliznychnomu transporti Ukrainy: shchodo otsinky naslidkiv reformuvannia ta mekhanizmu zabezpechennia [Social responsibility in the railway transport of Ukraine: on the assessment of the consequences of the reform and the provision mechanism]. *The bulletin of Transport and Industry Economics*. № 55. P. 151–161.

9. Korin M.V. (2014) Stratehiia rozvytku kadrovoho potentsialu zaliznyts. [Strategy of development of human resources of the Railways]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. *Ekonomichni nauky*. № 4(1). P. 53-56.

10. Tokmakova I.V., Dobroskok O.V. (2019) Udoskonalennya protsesu adaptatsiyi personalu pidpriemstv

zallznicznego transportu. [Improving the process of adaptation of railway transport personnel]. *The bulletin of Transport and Industry Economics*. № 67. P. 79–86.

12. Dunham R.B., Grube J.A.,

Castañeda M.B. (1994) Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*. № 79(3). P.370–380.

УДК 338.24.01:656.078

СУТНІСТЬ, МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ESG-ІНТЕГРОВАНОГО АНАЛІЗУ ЦІННОСТІ ТРАНСПОРТНОЇ КОМПАНІЇ

Портний О.В., аспірант (ДУІТ)

Розглянуто питання ціннісно-орієнтованого управління в контексті ESG-філософії. Зазначено, що філософія екологічного, соціального, корпоративного управління передбачає урахування ESG-критеріїв, завдяки чому економічний розвиток компанії демонструє стійке зростання фінансових показників і набуває ознак сталості. За результатами дослідження змісту і систематизації ESG підходів, методів і моделей узагальнено концептуальні засади ESG-інтегрованого аналізу цінності транспортної компанії.

Ключові слова: цінність, ціннісно-орієнтоване управління, корпоративна соціальна відповідальність, відповідальне інвестування, SRI, CSR, ESG, аналіз, транспортна компанія

ESSENCE, METHODS AND MODELS OF ESG-INTEGRATED VALUE ANALYSIS OF A TRANSPORT COMPANY

Portnyi O.V., PhD student (DUIT)

There is review of value-oriented management in the context of ESG-philosophy. It is defined that the philosophy of environmental, social, corporate governance used to ESG-criteria, due to which the economic development of companies demonstrates a steady growth of financial indicators and acquires signs of sustainability. Sustainable growth, as opposed to unlimited growth, is a key idea of modern economy. According to the research, an important category of ESG-philosophy is the concept of socially responsible investment (SRI), which combines ethical and / or environmental goals with financial ones, involves the use of different approaches to social screening ("Arbitrary exclusion", "Best in class", "Industries of the Future", Risk optimization, integrated approach) and limits investment alternatives to socially acceptable frameworks. Socially responsible investing together with corporate social responsibility are types of socially responsible financing of the company. Based on academic research, it is defined that the basis for solving problems of socially responsible choice is the theory of decision-making on multiple criteria, which includes a group of operational analysis methods that allow to choose with multiple criteria, goals or objectives. In addition, relevant models are used in the decision-making process for ESG investing, among measurement models used traditionally by investors are the following: Sharpe Ratio, Omega Ratio, Sortino Ratio and Capital Asset Pricing Model. The conceptual principles of ESG-integrated analysis of the value of the transportation company

are generalized based on results of the research of the content and systematization of ESG approaches, methods and models, as well as definition of the relevant concept is provided by author. ESG-integrated analysis of the value of the transportation company should be considered as a conceptual and scientific-methodological approach to the analysis of the company's value, which includes the study of financial and economic information with financial values and information on responsible investing and sustainable development based on ESG with further their integration into the total evaluation results.

Keywords: *value, value-oriented management, corporate social responsibility, responsible investing, SRI, CSR, ESG, analysis, transportation company*

Постановка проблеми. У сучасному соціально-економічному середовищі для сталого розвитку компанії, особливо в останнє десятиліття, поступово стає пріоритетним комплекс ESG-критеріїв (Environmental, Social, Governance – екологічні, соціальні та управлінські критерії). Динамічно поширюється концепція, згідно із якою успішна компанія має не тільки демонструвати стійке зростання фінансових показників, а й володіти певною репутацією, демонструючи ознаки сталого розвитку. ESG-філософія компанії стає все більше важливою для зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів, втілюючи у практиці фундаментальні положення теорії економіки розвитку, за якими згідно із У. Ростоу (W. Rostow, 1960) сучасне суспільство, пройшовши п'ять стадій зростання і подолавши епоху масового споживання (the Age of High Mass Consumption), перейшло в шосту стадію – період пошуку якості життя (the Search for quality), де на перший план виступають морально-етичні цінності та духовний розвиток особистості [1].

До того ж науковці звертають увагу, що аналіз ESG-критеріїв при прийнятті інвестиційних рішень має практичне значення, дозволяючи інвестору знижувати ймовірність ризиків [2, с. 117]. На підтвердження цього тренду зростає кількість компаній, якими у публічних звітах детально розкривається комплекс керівних принципів здійснення економічної діяльності, у т.ч. принципи ESG. Нефінансова інформація, пов'язана з охороною навколишнього середовища,

корпоративною і соціальною відповідальністю компаній, все більше використовується при прийнятті рішень інвестиційними фондами та стало обов'язковим антрибутом аналізу компанії на фондових біржах. В умовах підвищеного інтересу до проблем зміни клімату, пандемії COVID-19, боротьби з корупцією, гендерних та інших проблем практика застосування критеріїв соціально відповідального інвестування (Socially Responsible Investing – SRI, Sustainable, Socially-Conscious, Ethical Investing) буде й надалі поширюватися. Як наслідок для залучення приватних та інституційних інвесторів компаніям необхідно трансформувати свою економічну діяльність, прагнучи відповідати критеріям ESG. Це особливо важливо для організацій, діяльність яких потенційно пов'язана з прямими ризиками забруднення навколишнього середовища, використання обмежених ресурсів, тощо.

Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) і Центр «Розвиток КСВ» за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE) у 2019 р. провели оцінку українських компаній щодо прозорості в системі корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності та, відповідно, визначили Індекс прозорості найбільших українських компаній [3]. Оцінювались компанії, які увійшли до ТОП-100 найбільших платників податків в Україні у 2019 р. за даними Державної податкової служби. Оцінка стосувалася економічної діяльності за 2019 р., до пандемії,

викликаной COVID-19.

За результатами оцінки єдиною транспортною компанією, що потрапила у ТОП-10 Індексу прозорості, одержавши 46,0 балів та посівши 10 місце, стала АТ «Укрзалізниця». Компанія випередила ТОВ «Нова пошта» (42,5 бали, 12 місце), ДП «Укрхімтрансміак» (30,5 бали, 24 місце), ДП «Адміністрація морських портів України» (29,0 бали, 28 місце), ПАТ «Інтерпайп НТЗ» (27,5 бали, 35 місце), ДП «МА Бориспіль» (25,5 бали, 40 місце), АТ «Укратрансгаз» (25,5 бали, 40 місце), ДП «Антонов» (24,0 бали, 45 місце), АТ «Укртранснафта» (18,5 бали, 58 місце). Слід підкреслити, що компанії транспортної сфери отримали один з найвищих рівнів прозорості (29,8 %), розкриття інформації (5 з 9 компаній), тим самим продемонструвавши доволі непогані результати на українському ринку та відповідність глобальним трендам економічного розвитку [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Статистичний аналіз частоти пошукових запитів онлайн-сервісу Google Books Ngram Viewer демонструє історичні траєкторії розвитку та показує диференціацію сучасних пошукових інтересів щодо термінологічних акронімів англomовних понять ціннісно-орієнтованого менеджменту та інтегральних моделей управління цінністю компанії, а саме VBM, BSC, ESG [5]. Отримані дані свідчать, що піковий інтерес до системи збалансованих показників спостерігався наприкінці 70-х рр. (за даними 1979 р. 0,0000917014%) з подальшим вгасанням кількості запитів до 0,0000485960% у 1994 р. (майже у два рази порівняно із 1979 р.) і далі до 0,0000550250% у 2007 р. та 0,0000353092% у 2019 р. (в 1,6 разів у співвідношенні із 2007 р.). Такі коливання відбувались на фоні стійкого зростання інтенсивності наукового пошуку VBM-категорії концепції ціннісно-орієнтованого управління, як втім і, орієнтовно із 60-х рр., постійного збільшення уваги до ESG і

концепції відповідального інвестування та сталого розвитку. Орієнтуючись на кінець XX ст., періоду широкого інтересу до означеного концептуального підходу у контексті управління цінністю компанії, коли частота запитів щодо ESG (1994 р.) становила 0,0000124562%, слід підкреслити, що у 2007 р. вона становила 0,0000125589%, а у 2019 р. – 0,0000420910%, тобто більшою майже у 3,4 разів. До того ж у 2018 р. інтерес до ESG перевищив інтерес до BSC і у 2019 р. було вже утворено розрив на користь ESG в 1,2 рази.

В даний час можна говорити про те, що застосування ESG-критеріїв міцно увійшло в практику інвесторів розвинених країн і поступово знаходить своїх прихильників на ринках, що розвиваються. Роботи багатьох дослідників, зокрема А. С. Артеменко [6], Е. Баллестеро [21], Х. Бейкер [19], А. С. Воронцова [6], О. О. Захаркін [11], Ю. В. Єльнікова [6, 7], Д. В. Леус [12], Ш. А. Лоу [18], І. О. Макаренко [7], К. Макдональд [20], О. В. Музиченко [9], У. Норман [20], Дж. Нофсінджер [19], О. Л. Пластун [6, 7], Дж. Поллард [22], І. М. Сисоєва [10], Р. Спаркс [16, 17], Х.-Г. Фунг [18], А. А. Шелюк [6], М. Шервуд [22], П. С. Шкура [8] та ін., підтверджують наявність інтересу фахівців, інвесторів і компаній до застосування критеріїв ESG, що, у свою чергу, є результатом все більшого попиту на нефінансову інформацію.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Як наслідок, у сучасному соціально-економічному середовищі, в умовах зростаючих потреб в інвестуванні для оновлення економічних ресурсів відповідно до динамічних змін у запитах галузевих ринків та на фоні посилення вимог соціальної відповідальності та сталого розвитку, компанії, зокрема сфери транспорту, потребують створення теоретико-прикладного інструментарію, що дозволить вбудувати в організаційно-економічний механізм ціннісно-орієнтованого

управління додаткові елементи з урахуванням, крім фінансових критеріїв вартості, екологічні, соціальні та управлінські критерії цінності компанії.

Метою статті є вивчення теоретико-прикладних засад аналізу суспільно свідомими та соціально відповідальними економічними агентами потенційних інвестицій. Дослідження змісту та систематизація ESG підходів, методів та моделей потрібні для концептуалізації теоретико-прикладних засад ESG-інтегрованого аналізу цінності транспортної компанії, як важливого інструменту ціннісно-орієнтованого управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як свідчать теоретичні дослідження, починаючи із 60-х рр. XX ст., європейські та північно-американські інвестори почали висувати вимоги до забезпечення компаніями як певної норми доходу, так і відповідності об'єкта інвестицій низці соціальних, екологічних та етичних критеріїв, а також дотримання певних норм корпоративного управління [6, с. 36]. Причинами виникнення ідеї соціально відповідального інвестування (SRI) стали напружена політична обстановка в світі (регіональні військові конфлікти), важка екологічна ситуація в Європі (обумовлена бурхливим зростанням промислового виробництва), глобалізація світової економіки та фінансових систем (що сприяла зміцненню взаємозв'язку між інвестуванням і дотриманням громадських інтересів). Інвестори почали усвідомлювати, що при оцінці необхідно враховувати вплив компаній на суспільство і навколишнє середовище, відповідність проектів принципам соціальної справедливості, екологічності та етичності.

В період з 2000 по 2010 р кількість досліджень, що стосуються причин і наслідків застосування ESG-критеріїв при прийнятті інвестиційних рішень, істотно зросла (Х. Челават, І. Триведі – Н. Chelawat, I. Trivedi, 2013) [14].

У 2001 р. А. Доміні (А. Domini, 2001)

підкреслив, що існує дві основні причини інтеграції соціальних чи етичних критеріїв у процес прийняття інвестиційних рішень: бажання привести інвестиції у відповідність із цінностями та бажання зіграти роль у створенні позитивних соціальних змін [15, с. 13]. Також він виокремив три основні підходи, що застосовуються соціально відповідальними інвесторами: перевірка портфелів, прямиї діалог з корпораціями та інвестиції у фінансові установи розвитку громади [15, с. 19]. А. Доміні застосував поняття соціального скринінгу (Social Screening) для опису процесу узгодження інвестиційних рішень з особистими цінностями інвесторів, врахування людської гідності та екологічної стійкості в якості цілей, однакових із ціллю максимізації прибутку. Процедура соціального скринінгу починається із застосування до кандидатів для інвестування фільтру, який має назву «соціальний екран» (Social Screens). Процес фільтрування дозволяє уникати певних продуктів, проектів та/або практик та виділяти інші, а отже дозволяє інвесторам обирати компанії з більш позитивними профілями [15, с. 49].

У 2002 р. Р. Спаркс (R. Sparkes, 2002) зазначив, що соціально відповідальні інвестиції перетворилися з нішевого ринку в основний предмет уваги інвесторів [16, 17]. За його визначенням SRI є інвестиційною філософією, яка поєднує етичні або екологічні цілі з фінансовими [16, с. 22]. Соціально відповідальні інвестори дбають як про розмір майбутньої прибутковості та пов'язаний з ним ризик, так і про джерело – природу товарів або послуг компанії, місце розташування бізнесу або спосіб ведення справ, тощо. При цьому моделювати SRI можна різними способами, ураховуючи, що приватні інвестори прагнуть максимально уникати соціальних та екологічних проблем, надаючи другорядного значення фінансовим показникам, інституційні навпаки намагаються максимізувати фінансову віддачу в рамках SRI [16, с. 26].

Р. Спарк виділяє чотири підходи до інвестування:

1) перший підхід (основна (базова) модель соціально відповідальних інвестицій) називають довільними критеріями вилучення (Arbitrary Exclusion Criteria), відповідно до нього спочатку визначаються певні види діяльності, що турбують інвесторів (традиційно це алкоголь, тютюн, оборона, азартні ігри, крім цього навколишнє середовище, права людини, тощо), потім встановлюються екрани фільтрів, щоб виключити неприйнятні інвестиції (наприклад, максимальний відсоток обороту компанії);

2) другий підхід усуває вилучення та незалежно від сектору ринку передбачає визначення компаній «найкращих у своєму класі» (Best in Class);

3) третій позитивний підхід з назвою «галузі майбутнього» (Industries of the Future) приваблює зелених інвесторів, оскільки пропонує їм подвійні переваги прихильності до сталого розвитку, а також очікувані фінансові вигоди від інвестування у галузі, що мають значні довгострокові перспективи зростання;

4) четвертим підходом до інвестування є оптимізація ризиків SRI і використання кореляцій внутрішнього ринку для мінімізації ризику SRI-вилучення, що дає змогу створювати інституційні портфелі, які уникають певних сегментів фондового ринку та призначені для отримання співвідношень ризику та винагороди, аналогічних еталонним індексам FTSE All-Share у Великобританії або S&P 500 у США [16, с. 27–29].

Х.-Г. Фунг, Ш. Лоу, Дж. Яу (H.-G. Fung, Sh. Law, J. Yau, 2010) зазначають, що соціально відповідальне інвестування (SRI) є загальним терміном для інвестицій та інвестиційних стратегій, що зорієнтовані на створення позитивних соціальних змін, мінімізацію екологічної шкоди та врахування релігійних або етичних переконань. Відповідно виділяють чотири

основні категорії SRI: екологічні, релігійні або етичні, соціальні, корпоративного управління. Портфелі інвестицій можуть включати одну, всі або комбінацію означених категорій. SRI, що належать до екологічної категорії, отримали назву «зелені інвестиції» (Green Investments) або «інвестиції в чисті технології» (Clean Tech Investments). При розробці портфеля SRI не лише беруться до уваги інвестиційні цілі, визначається стійкість до ризику та інвестиційний горизонт, важливим кроком є врахування цінностей і переконань інвестора. Дослідники зазначають, що такі цілі розглядаються противниками SRI як додаткові обмеження прибутковості інвестицій (нижче ринкової), підкреслюючи, що, по-перше, інвестування у SRI надає впевненості у позитивній віддачі для суспільства в цілому, по-друге, всупереч критикам SRI для додаткової перевірки ESG мають розглядатися тільки компанії, що відповідають стандартним фінансовим критеріям [18, с. 26–27]. До основних чотирьох підходів до соціального скринінгу вони додають інтегрований підхід як комбінацію стандартних стратегій залежно від типу портфеля, класу активів і мандата портфеля, який можна використовувати в поєднанні з традиційними критеріями інвестування, додаючи метрики ESG в якості додаткового набору вхідних даних в кількісні фінансові моделі [18, с. 31].

Х. Бейкер, Дж. Нофсінджер (H. Baker, J. Nofsinger, 2012) за результатами евристичного аналізу академічних досліджень, присвячених визначенню мети діяльності компанії, пропонують поділяти соціально відповідальне фінансування на два види та виокремлювати:

– відповідальність з корпоративної сторони (корпоративна соціальна відповідальність – Corporate Social Responsibility, CSR),

– а також зі сторони інвестора (соціально відповідальне інвестування – Socially Responsible Investing, SRI) на ринках капіталу [19, с. 2].

За визначенням вчених корпоративна соціальна відповідальність (CSR) є формою корпоративного саморегулювання, інтегрованою у бізнес-модель. Вбудований механізм саморегулювання дозволяє контролювати і забезпечувати підтримку закону, етичних стандартів і міжнародних норм. CSR включає в себе зобов'язання робити внесок в економічну, екологічну та соціальну сталість спільнот за допомогою постійної взаємодії із зацікавленими сторонами, активної участі громад, публічного звітування про політику компанії та результати діяльності в економічній, екологічній та соціальній сферах [17, с. 3]. Або, відповідно до узагальнень У. Нормана і К. Макдональда (W. Norman, C. MacDonald, 2004), через включення суспільного інтересу до процесу прийняття корпоративних рішень і фокусування на трьох основних принципах: люди, планета, прибуток [20].

Соціально відповідальне інвестування (SRI), етичне інвестування, зелене інвестування за визначенням Х. Бейкера, Дж. Нофсінджера є інвестицією, яка вважається соціально відповідальною через характер бізнесу компанії [19, с. 3]. SRI обмежує інвестиційні альтернативи соціально прийнятними рамками та використовує критерії екологічного, соціального і корпоративного управління (ESG) для отримання довгострокової, конкурентоспроможної фінансової віддачі і позитивного впливу на суспільство. Проте за ствердженням авторів те, що інвестиція рекламує себе як соціально відповідальну, не означає, що вона принесе інвесторам гарний прибуток [19, с. 4].

Піднімаючи питання вимірювання відповідальності перед різними зацікавленими сторонами, А. Рубін і Е. Рубін (A. Rubin, E. Rubin, 2012) зазначають, що, хоча всеосяжне вимірювання корпоративного соціального впливу (Corporate Social Performance, CSP) нездійсненне, вимір різних аспектів корпоративної соціальної відповідальності

(Corporate Social Responsibility, CSR) окремо може бути ефективним для підвищення прозорості та узгодження цілей компанії з цілями суспільства [19, с. 323]. Пропонується розглядати CSR як конструкцію, що містить в собі вигоди для різних зацікавлених сторін (власників облігацій, акціонерів, співробітників, менеджерів, навколишнього середовища, постачальників і клієнтів) [19, с. 337].

Е. Баллестеро, Б. Перес-Гладіш, А. Гарсія-Бернабеу (E. Ballester, B. Pérez-Gladish, A. Garcia-Bernabeu, 2015) запропонували теоретико-методичні засади, які дозволяють інтегрувати соціально відповідальні інвестиції в сучасну теорію портфеля з точки зору декількох критеріїв [21].

Відповідно до класичної економічної теорії соціальний добробут максимізується в довгостроковій перспективі, якщо виконуються такі умови: (а) свобода компанії; (б) конкурентні ринки, а точніше, майже ідеально конкурентні ринки; (с) відкриті кордони для торгівлі товарами та послугами; (г) необмежений рух капіталу; (е) грошова стабільність та гнучкі курси валют; (ф) збалансований бюджет, мінімізація державних витрат, оподаткування та використання державного боргу; (г) урядовий нейтралітет щодо ділової діяльності, що означає зниження податків на бізнес, і в той же час, припинення субсидій та сприятливий режим для компаній та секторів. Відповідно до класичної економічної теорії діяльність урядів повинна обмежуватися: (а) гарантуванням приватної власності, громадського порядку, громадської безпеки та свободи торгівлі; (б) сприянням антимонопольному законодавству, запобігаючи монополістичній практиці; (с) забезпеченням рівних можливостей, що полегшує доступ усіх громадян до освіти та охорони здоров'я, не втручаючись у ці послуги та не керуючи ними [21, с. 11].

Узагальнюючі дослідження щодо означених умов, науковці відмітили, що рух SRI виник більш-менш спонтанно,

щоб виправити різні відхилення та негативні наслідки сучасного розвитку. Стале зростання, на відміну від необмеженого зростання, стало ключовою ідеєю сучасної економіки. В наслідок того, що проблематика SRI належить до багатокритеріальної проблеми соціально відповідального вибору, основою її розв'язання стає теорія прийняття рішень за множиною критеріїв (Multiple Criteria Decision Making, MCDM), яка включає в себе групу операційних методів дослідження, що дозволяють зробити вибір при наявності декількох критеріїв, цілей або завдань [21, с. 12]. Моделі MCDM являють собою відхід від традиційних методів операційних досліджень, заснованих на єдиній меті, і націлені на підтримку осіб, що приймають рішення (Decision Makers, DM), стикаючись з численними і суперечливими критеріями. MCDM дозволяє поєднувати фінансові критерії, такі як прибутковість і ризик, з нефінансовими критеріями, такими як захист екосистеми, відповідальне споживання енергії або заходи в області охорони здоров'я.

У роботі М. Шервуда і Дж. Полларда (М. Sherwood, J. Pollard, 2018), поняття екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG) обрано у якості основної категорії, у термінологічному полі якого мають існувати соціально-перетворюючі інвестиції (Impact Investing, II), стале інвестування (Sustainable Investing, SI), відповідальне інвестування (Responsible investing, RI), соціально відповідальне інвестування (Socially Responsible Investing, SRI) та інвестиції, пов'язані з місіями (Mission-Related Investing, MRI) [22, с. 1]. Автори зазначають, що в процесі прийняття рішень щодо ESG-інвестування застосовуються різні методи (включення ESG, інтеграція ESG, участь ESG, скринінг ESG) і моделі. До традиційних моделей вимірювання ефективності, що використовуються інвесторами, серед іншого віднесено коефіцієнт Шарпа (Sharpe

Ratio), коефіцієнт Омега (Omega Ratio), коефіцієнт Сортіно (Sortino Ratio) та модель CAPM (Capital Asset Pricing Model) [22, с. 236].

За узагальненнями М. Шервуда і Дж. Полларда визначення, вимірювання та оцінка факторів ESG була сферою розвитку в галузі інвестування ESG з початку 1990-х рр. Для надання даних про екологічні, соціальні та управлінські фактори в державних та приватних компаніях використовувались незалежні рейтингові агентства. Дані ESG застосовувались для вимірювання ризику та прогнозування майбутньої прибутковості. Розробниками ESG-рейтингів (зокрема Institutional Shareholder Services (ISS), IW Financial, Sustainalytics, MSCI, Barra, тощо) вирізняються способи класифікації цінних паперів та визначення галузевих критеріїв, в наслідок чого різниця між рейтинговими агентствами надає перехресні дані, які дозволяють розглядати різні аспекти факторів ESG компанії [22, с. 43].

За результатами огляду наукових досліджень можна зробити висновок, що, виходячи з новітніх концепцій та сформованих методологічних положень, сучасне ціннісно-орієнтоване управління в контексті інтегральної ESG-моделі (моделі відповідального інвестування та сталого розвитку) з урахуванням універсальності ESG-критеріїв відносно кожного з видів відповідального фінансування закладає єдині концептуальні засади ESG-інтегрованого аналізу цінності транспортної компанії (рис. 1).

При цьому під ESG-інтегрованим аналізом цінності транспортної компанії необхідно розуміти концептуальний та науково-методичний підхід до аналізу цінності компанії, що включає вивчення фінансово-економічної інформації із встановленням значень фінансових критеріїв вартості та інформації про відповідальне інвестування і сталий розвиток з ідентифікацією рівня ESG-критеріїв цінності з подальшим інтегруванням результатів оцінювання.

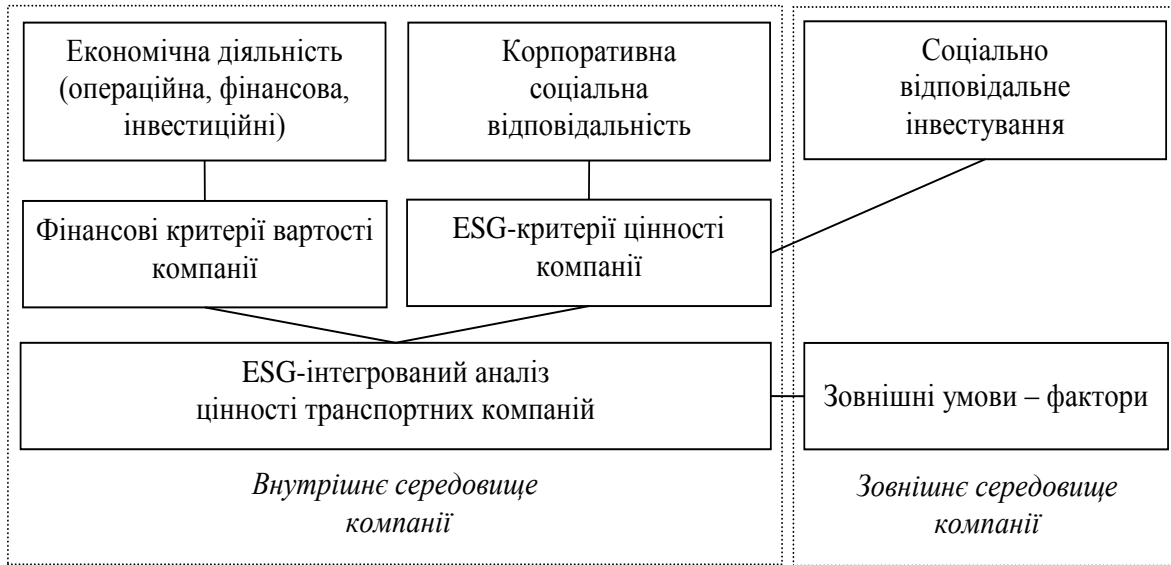


Рис. 1. Концептуальні засади ESG-інтегрованого аналізу цінності транспортної компанії

Джерело: розроблено автором

Висновок. Таким чином, за результатами дослідження проблематики ціннісно-орієнтованого управління в контексті ESG-філософії було встановлено, що завдяки використанню ESG-критеріїв економічний розвиток компаній не лише демонструє стійке зростання фінансових показників, а й набуває ознак сталості. Стале зростання є ключовою ідеєю сучасної економіки. Важливою категорією ESG-філософії є поняття соціально відповідального інвестування, що поєднує етичні та/або екологічні цілі з фінансовими, передбачає застосування різних підходів соціального скринінгу (вилучення, «найкращий в класі», «галузі майбутнього», оптимізація ризиків, інтегральний підхід) та обмежує інвестиційні альтернативи соціально прийнятними рамками. Соціально відповідальне інвестування разом із корпоративною соціальною відповідальністю є видами соціально відповідального фінансування компанії.

Основою розв'язання проблем соціально відповідального вибору, у т.ч. пов'язаному із інвестуванням, є теорія прийняття рішень за множиною критеріїв, яка включає в себе групу операційних

методів дослідження, що дозволяють зробити вибір за наявності декількох критеріїв, цілей або завдань. Крім того в процесі прийняття рішень щодо ESG-інвестування застосовуються релевантні моделі, до традиційних моделей вимірювання інвесторами ефективності відносять коефіцієнт Шарпа, коефіцієнт Омега, коефіцієнт Сортіно та модель CAPM.

За результатами дослідження змісту і систематизації ESG підходів, методів і моделей узагальнено концептуальні засади ESG-інтегрованого аналізу цінності транспортної компанії, а також надане авторське визначення відповідного поняття. Під ESG-інтегрованим аналізом цінності транспортної компанії необхідно розуміти концептуальний та науково-методичний підхід до аналізу цінності компанії, що включає вивчення фінансово-економічної інформації із встановленням значень фінансових критеріїв вартості та інформації про відповідальне інвестування і сталий розвиток з ідентифікацією рівня ESG-критеріїв цінності з подальшим інтегруванням результатів оцінювання.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Rostow W. The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto / Whitman Rostow. – Cambridge University Press, 1960. – 178 p.
2. Вострикова Е. О. ESG-критерии в инвестировании: зарубежный и отечественный опыт / Е. О. Вострикова, А. П. Мешкова // Финансовый журнал. – №4. – 2020. – 117–129 с. DOI: 10.31107/2075-1990-2020-4-117-129 <https://bit.ly/2TxfIzE>
3. Індекс Прозорості Компаній України 2019. – К.: 2020. – 64 с. <https://bit.ly/3rC8Lmu>
4. Яновська В. П. Бенчмаркінг ринку транспортних послуг: порівняльний аналіз Україна – ЄС / В. П. Яновська, Г. В. Кириченко // Економіка України. – 2020. – 12. – С. 3–20.
5. Google Books Ngram Viewer (2021) <https://bit.ly/3y5FuD4>
6. Пластун О. Л. Роль державної інвестиційної політики та відповідального інвестування у фінансуванні сталого розвитку / О. Л. Пластун, Ю. В. Єльнікова, А. А. Шелюк, А. С. Воронцова, А. С. Артеменко // Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. – 2020. – Т. 6, № 2. – Р. 108-125. – DOI:10.51599/are.2020.06.02.07
7. Єльнікова Ю. В. Обґрунтування сутності та типології відповідального інвестування як механізму державної інвестиційної політики / Ю. В. Єльнікова, О. Л. Пластун, І. О. Макаренко // Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №20 (2020), 105-111 <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/20-2020/yelnikova.pdf>
8. Шкура І. С. Розвиток соціально відповідального інвестування у світі / І. С. Шкура // Академічний огляд. 2018. № 1 (48). – С. 80–88 <https://acadrev.duan.edu.ua/images/stories/files/2018-1/11.pdf>
9. Музиченко О. В. Стратегії соціально відповідального інвестування: еволюційний аспект / О. В. Музиченко // Інвестиції: практика та досвід. – № 18/2015. – С. 22–27 http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2015/6.pdf
10. Сисоєва І. М. Екологічні, соціальні та управлінські питання (ESG) як імператив для бізнесу в умовах пандемії / І. М. Сисоєва // Агросвіт. № 4, 2021. – С. 31–37 http://www.agrosvit.info/pdf/4_2021/6.pdf
11. Захаркін О. О. Теоретичні основи адаптації ESG-критерію в інноваційноінвестиційну діяльність підприємств / О. О. Захаркін // Інвестиційно-інноваційна діяльність. Інтелект XXI. № 3 '2015. С. 47–55 http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2015/2015_3/7.pdf
12. Леус Д. В. Врахування ESG-критеріїв при здійсненні портфельного інвестування у сталий розвиток / Д. В. Леус // Інвестиції: практика та досвід. № 2/2014. – С. 72–75 http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2014/18.pdf
13. Кабир Л. С. Социально ответственное инвестирование: тренд или временное явление? / Кабир Л. С. // Экономика и управлени. – № 4. – 2017. – С. 35–41.
14. Chelawat H., Trivedi I. V. Ethical Finance: Trends and Emerging Issues for Research / H. Chelawat, I. V. Trivedi // International Journal of Business Ethics in Developing Economies, 2013. – Vol. 2. – Iss. 2. Publishing India Group. – P. 34–42.
15. Domini A. Socially Responsible Investing: Making a Difference and Making Money / Amy Domini. – Kaplan Business, 2001. – 317 p.
16. Sparkes R. Socially Responsible Investment: A Global Revolution / Russell Sparkes. – Wiley, 2002. – 419 p.
17. Sparkes, R. A historical perspective on the growth of socially responsible investment / R. Sparkes (Scopus

ID 7102994920) // Responsible Investment. – 2017. – P. 39–54.

18. Socially Responsible Investment in a Global Environment / Hung-Gay Fung, Sheryl A. Law, Jot Yau. – Hung-Gay Fung, Sheryl A. Law and Jot Yau 2010. – 191 p.

19. Baker H., Nofsinger J. Socially Responsible Finance and Investing: Financial Institutions, Corporations, Investors, and Activists / H. Kent Baker, John R. Nofsinger. – Wiley, 2012. – 530 p. DOI:10.1002/9781118524015

20. Norman W., MacDonald C. Getting to the Bottom of 'Triple Bottom Line' / Norman, Wayne, and Chris MacDonald. Business Ethics Quarterly, 2004. – 243–262.

21. Ballesterio E. et all. Socially Responsible Investment: A Multi-Criteria Decision Making Approach / Enrique Ballesterio, Blanca Pérez-Gladish, Ana Garcia-Bernabeu. – Springer International Publishing, 2015. – 301 p.

22. Sherwood M., Pollard J. Responsible Investing. An Introduction to Environmental, Social, and Governance Investments / Matthew W. Sherwood, Julia Pollard. – Routledge, 2018. – 291 p.

REFERENCES

1. Rostow W. (1960) The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto. Cambridge University Press, p. 178.

2. Vostrykova E. O., Meshkova A. P. (2020) ESG-kriterii v investirovanii: zarubezhnyy i otechestvennyy opyt [ESG Criteria in Investment: Foreign and Russian Experience]. Finansovyy zhurnal, no. 4, pp. 117–129. DOI: 10.31107/2075-1990-2020-4-117-129

3. Indeks Prozorosti Kompanij Ukrainy 2019. – K.: 2020, p. 64 <https://bit.ly/3rC8Lmu>

4. Janovsjka V. P., Kyrychenko Gh. V. (2020) Benchmarking rynku transportnykh poslugh: porivnjajlyj analiz Ukrainy – JES [Benchmarking of

transportation services market: comparative analysis of Ukraine vs EU]. Ekonomika Ukrainy, no. 12, pp. 3–20.

5. Google Books Ngram Viewer (2021).

6. Plastun O. L., Yelnikova Yu. V., Sheliuk A. A., Vorontsova A. P., Artemenko A. P. (2020) Rol derzhavnoi investytsiinoi polityky ta vidpovidalnoho investuvannia u finansuvanni staloho rozvytku [The role of public investment policy and responsible investment in sustainable development financing]. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal, vol. 6, no. 2, pp. 108-125. DOI:10.51599/are.2020.06.02.07.

7. Yelnikova Yu. V., Plastun O. L., Makarenko I. O. (2020) Obruntuvannia sutnosti ta typolohii vidpovidalnoho investuvannia yak mekhanizmu derzhavnoi investytsiinoi polityky [Substantiation of essence and types of responsible investing as a mechanism of public investment policy]. Modern Economics, no. 20, pp. 105-111.

8. Shkura I. P. (2018) Rozvytok sotsialno vidpovidalnoho investuvannia u sviti [Development of socially responsible investing in the world]. Akademichnyi ohliad, vol.1, no. 48, pp. 80–88.

9. Muzychenko O. V. (2015) Stratehii sotsialno vidpovidalnoho investuvannia: evoliutsiinyi aspekt [Strategies of socially responsible investing: evolutionary aspect]. Investytsii: praktyka ta dosvid, no.18, pp. 22–27.

10. Sysoieva I. M. (2021) Ekolohichni, sotsialni ta upravlynski pytannia (ESG) yak imperatyv dlia biznesu v umovakh pandemii [Ecological, social and government (ESG) issues as imperative for business during pandemic]. Ahrosvit, no. 4, pp. 31–37.

11. Zakharkin O. O. (2015) Teoretychni osnovy adaptatsii ESG-kryteriiu v innovatsiinoinvestytsiinu diialnist pidpriemstv [Theoretical basis of ESG-criteria adaptation in innovative activities of companies]. Investytsiino-innovatsiina diialnist. Intelekt XXI, no. 3, pp. 47–55.

12. Leus D. V. (2014) Vrakhuvannia ESG-kryteriiv pry zdiisnenni portfelnoho investuvannia u stal'yi rozvytok [Consideration of ESG-criteria in execution of portfolio investing into sustainable development]. Investytsii: praktyka ta dosvid, no. 2, pp. 72–75.
13. Kabr L. S. (2017) Socyalno otvetstvennoe investirovanie: trend ili vremennoe javlenie? [Socially responsible investment: trend or temporary phenomenon]. Ekonomika v upravlenii. – no. 4, pp. 35–41.
14. Chelawat H., Trivedi I. V. (2013) Ethical Finance: Trends and Emerging Issues for Research. International Journal of Business Ethics in Developing Economies, vol. 2, iss. 2, pp. 34–42.
15. Domini A. (2001) Socially Responsible Investing: Making a Difference and Making Money. Kaplan Business, p. 317.
16. Sparkes R. (2002) Socially Responsible Investment: A Global Revolution. Wiley, p. 419.
17. Sparkes, R. (2017) A historical perspective on the growth of socially responsible investment. Responsible Investment, pp. 39–54. (Scopus ID 7102994920)
18. Hung-Gay Fung, Sheryl A. Law, Jot Yau (2010) Socially Responsible Investment in a Global Environment. Cheltenham, UK, Edward Elgar Pub.
19. Baker H., Nofsinger J. (2012) Socially Responsible Finance and Investing: Financial Institutions, Corporations, Investors, and Activists / H. Kent Baker, John R. Nofsinger. Hoboken, John Wiley & Sons.
20. Norman W., MacDonald C. (2004) Getting to the Bottom of 'Triple Bottom Line'. Business Ethics Quarterly, vol. 14, issue 2, pp. 243–262.
21. Ballester E., Pérez-Gladish B., Garcia-Bernabeu A. (2015) Socially Responsible Investment: A Multi-Criteria Decision Making Approach. New York, Springer International.
22. Sherwood M., Pollard J. (2018) Responsible Investing. An Introduction to Environmental, Social, and Governance Investments. London, Routledge.

УДК 005.32

ГУМАНІСТИЧНА ПАРАДИГМА В МЕНЕДЖМЕНТІ: ВІД КУЛЬТУРИ ГІДНОСТІ ДО КУЛЬТУРИ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Гусаченко В.В., д. філос. н., професор (ХНУ ім. В.Н.Каразіна),
Горячківська Г.М., к. філос. н., доцент,
Дашенкова Н.М., к. філос. н., доцент,
Коробкіна Т.В., д. філос. н., доцент (ХНУРЕ)*

Робота присвячена обґрунтуванню нагальної потреби переходу від економічної та організаційної парадигми менеджменту до подальшого, більш системного і цілісного, розвитку гуманістичної парадигми менеджменту. Спроба вирішення кризи, що виникла, вбачається нами в переході на екзистенціальний рівень осмислення проблеми. В статті проаналізований зв'язок сучасного стану гуманістичного менеджменту з культурою гідності та невичерпними можливостями людської природи.

Ключові слова: гуманістична парадигма, менеджмент, культура корисності, людина, особистість, культура гідності.

HUMANISTIC PARADIGM IN MANAGEMENT: FROM THE CULTURE OF DIGNITY TO THE CULTURE OF MANAGEMENT

*Gusachenko V., Doctor of Science in Philosophy, Professor
(V. N. Karazin Kharkiv National University)
Horiachkovska H., Ph.D. in Philosophical Sciences, Associate Professor,
Dashenkova N., Ph.D. in Philosophical Sciences, Associate Professor,
Korobkina T., Doctor of Science in Philosophy, Associate Professor
(Kharkiv National University of Radio Electronics)*

The work is devoted to substantiation of the urgent need for transition from the economic and organizational paradigm of management to the further, more systematic and holistic, development of the humanistic paradigm of management. A modern view of the possible ways of its formation, the creation of its language, the harmonization of interpersonal relationships and opportunities for personal development of employees are actualizing this study. Today, the problem of implementing the main aspects of the humanistic direction in the theory and practice of management faces a number of difficulties. The main reason for the failure of classical concepts of management development, in our opinion, is due to the reliance on the things-based nature of their foundations, due to the objective type of scientific knowledge in general. The attempt to resolve the crisis that has arisen is seen by us as the transition to an existential level of understanding the problem.

Theoretical and applied principles of the problems of the humanistic turn, both in the sciences of the world and man in general, and in management, considered: M. Heidegger, K. Jaspers, M. Castells, F. Fukuyama, P. Drucker, M.P. Follett, Chester I. Barnard, D. McGregor, A. Maslow, A.G. Asmolov, R.M. Nizhegorodtsev, S.D. Reznik and others.

Axiological problems of management, their influence on the process of building the foundations of organizational culture, on the ways of self-actualization of the individual, etc.,

© Гусаченко В.В.,
Горячківська Г.М.,
Дашенкова Н.М.,
Коробкіна Т.В.

Вісник економіки транспорту і промисловості № 74, 2021

remain insufficiently studied. The main emphasis is placed on our study of the possibility of implementing the ideas of the culture of dignity to the already significantly developed concept of humanistic orientation in management. The article analyzes the current state and trends in the humanistic management paradigm, their relationship with the culture of dignity and the inexhaustible potential of human nature.

In solving today's global problems in any field of science, economics, culture and education, the modern world needs to create conditions that promote self-actualization of the individual. It is also necessary to consolidate people with a culture of dignity, with an open mind, able to trust each other and awaken these qualities in others.

Keywords: *humanistic paradigm, management, culture of usefulness, person, personality, culture of dignity.*

Постановка проблеми.

На сьогоднішній день проблема реалізації основних аспектів гуманістичного спрямування в теорії і практиці менеджменту стикається з низкою труднощів. Головна причина неспроможності класичних концепцій розвитку менеджменту, на наш погляд, пов'язана, насамперед, з опорою на речовий характер їх основ, обумовлених об'єктивним типом наукового знання в цілому. Спроба вирішення кризи, що виникла, вбачається нами в переході на екзистенціальний рівень осмислення проблеми.

Робота присвячена обґрунтуванню нагальної потреби переходу від економічної та організаційної парадигми менеджменту до подальшого, більш системного і цілісного, розвитку гуманістичної парадигми менеджменту. Сучасні точки зору на можливі шляхи її розвитку, становлення, вироблення її мови, гармонізації міжособистісних відносин, можливостей особистісного росту співробітників - актуалізують дане дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та прикладні засади проблем гуманістичного повороту, як в науках про світ та людину в цілому, так і в гуманістичному менеджменті, розглядали: М. Гайдеггер, К. Ясперс, М. Кастельс, Ф. Фукуяма, П. Друкер, М.П. Фоллетт, Ч. Барнард, Д. МакГрегор, А. Маслоу, А.Г. Асмолов, Р.М. Нижегородцев, С.Д. Резник та ін. [1 - 9].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми.

Залишаються недостатньо дослідженими аксіологічні проблеми менеджменту, особливості їх врахування під час розроблення основ організаційної культури, можливостей самоактуалізації особистості, інше.

Мета статті. Метою статті є дослідження можливості імплементації ідей культури гідності до вже досить розробленої концепції гуманістичного спрямування у менеджменті.

Виклад основного матеріалу.

Методологічні підвалини.

«Людський фактор», «людський ресурс», «людський потенціал» говоримо ми і навіть не помічаємо, що вживаємо не слова, а терміни, – причому терміни, запозичені з наук, які мають справу з речами або ... з людьми, як речами: фізика, економіка, фінанси та інші науки, до того ж науки, в наш час, з необхідністю і у вищому ступені математизовані. Немає нічого небезпечнішого для нашого предмета, ніж неадекватна йому мова. До тих пір, поки мова неадекватна предмету, той, хто говорить, сам не розуміє, про що говорить. А думає, що розуміє. Поки не знайдено адекватні предмету слова, і сам предмет не існує. Принаймні для людини.

Будь-який гуманітарний поворот якраз і має на увазі, що про що б не йшлося – про річ або людину, – йдеться про річ-для-людини, і людину-для-людини. Все інше – об'єкт, фактор, потенціал ... Це означає, що сприйняття будь-якої речі і людини може відбуватися на двох рівнях – речовому і

екзистенціальному (сутнісному і онтологічному).

З людиною теж можна обходитися і як з річчю, і як з екзистенцією. Необхідно відразу сказати, що виключно екзистенціальні відносини між людьми неможливі: речі і люди-речі вторгаються в наше життя, і нічого з цим не поробиш. Мова тому йде про принципову домінацію екзистенціального світосприйняття і світовідношення, а не про усунення речової складової. Але нехай речами опікуються об'єктні науки. Окремо ми поговоримо і про те, що екзистенціальна комунікація, в сучасних умовах, може виявитися і вигідною.

М. Гайдеггер першим торкнувся цієї проблематики в масштабі світової цивілізації. Він назвав процес зосередження людини на постачанні всього існуючого в природі як «покладеного-в-наявності», – поставом (Gestell). Постав – «це, стало бути, «фабрикат», сукупність всього того, що сфабриковано, масово вироблено – від промислових товарів і до людей, сформованих відповідно до стандартів освіти, а також творів масової культури» [1, с. 158]. «Постав» («Gestell») «походить від німецького слова «hergestellt», що означає «промислово створено». Зазвичай такий напис робиться на упаковках з товаром – «(Промислово) зроблено в Німеччині» [там само], США, Україні тощо.

Оскільки всі явища в світі розглядаються людиною, як «покладені-в-наявності», людина сама «стає просто постачальником цієї наявності» [2, с. 233]. І турбота (ключовий екзистенціал Гайдеггера) стає тільки поставленням продуктів і послуг – забезпеченням добробуту, кажучи за Гайдеггером, «стурбованістю». В таких умовах, людина «сам себе буде сприймати вже просто як щось, що покладене в наявності» [там само]. Цей процес по-дання, безумовно зачіпає будь-яку сферу буття, будь-то освіта чи виробництво. І знову про це свідчить речове слово «стандарт» («форма», «норма» і т. ін.). Важливо пам'ятати, що екзистенція не є

тим, що об'єктивується, тим, що стандартизується навіть у всіляких стандартах стосовно неї, в документації будь-яких інститутів і відомств.

Постсучасне суспільство, основою якого є вже не індустріальна технологія, а інформаційна, все більше організується за принципом мереж. За своєю природою, мережі мають горизонтальну конфігурацію, тому вони надають більше можливостей для екзистенціальної комунікації і творчості. Хоча, інформація, яка передається по мережах, носить, перш за все, об'єктний характер. Функціонування мереж – «автоматизована послідовність подій, що йде за неконтрольованою логікою ринку, технологій, геополітичних чинників, біологічної детермінанти» [3, с. 504]. Але використання можливостей, які дають мережі, залежать від людей. Однак тут можна виявити і певний «конфлікт інтересів». Мережі – це, перш за все, мережі фінансових потоків. Капітал «реалізується, інвестується і накопичується насамперед у сфері обігу, тобто як фінансовий капітал» [3, с. 497]. У цьому процесі між метамережею і більшістю людей утворюється дистанція. Але незважаючи на це, мережі все ж залишають простір для громадянської активності та екзистенціальної комунікації.

Поняття екзистенціальної комунікації висунув К. Ясперс у другій половині 20 століття. У цьому був відомий ризик, оскільки цей термін вже тоді вживався в виразах на зразок «масової комунікації». Можливо, таким шляхом філософ розраховував забезпечити своєму терміну популярність.

Екзистенціальна комунікація – «союз на основі істини, яка виникає в спільності, не в ізоляції, не в виключенні себе з спільності, не в відособленості» [4, с. 5–7]. Причому проблема комунікації виникає саме сьогодні, в постсучасності, коли вона носить особистісний характер і спрямована від особистості до особистості. Раніше традиційні і ієрархічні зв'язки в суспільстві

вбирали комунікацію в себе, і вона не ставала соціальною проблемою.

Ясперс зауважує, що наука і техніка не можуть забезпечити комунікативну спільність, оскільки «пов'язують лише абстрактне, загальну свідомість і служать ... людині тією ж мірою засобом боротьби, як сферою комунікації» [там само].

Ясперс розглядає, вже традиційний на адресу екзистенціальної комунікації, докір в утопічності. Люди, нібито не такі. «Вони рухомі своїми пристрастями, своєю волею до влади, суперництвом інтересів свого існування. Комунікація майже завжди обривається, особливо в масі людей» [4, с. 508]. Тому найкращим, немов би, залишається «конвенціональний порядок і підпорядкування законам, що маскує звичайну розбещеність і ницість, які виключають комунікацію» [там само]. Пропонувати міжлюдську комунікацію, з цієї точки зору – це «занадто багато» для людей. А «вимагати від людей занадто багато означає з необхідністю вести їх до загибелі» [там само].

Заперечуючи на ці зауваження, Ясперс формулює концепцію екзистенціальної комунікації. Перш за все, він зазначає, що «люди не такі, як вони суть, а й для самих себе завжди залишаються ще питанням і завданням; всі тотальні судження про них стверджують більше, ніж можна знати» [там само].

«Комунікація будь-якого виду настільки властива людині, як людині в основі її істоти, що вона завжди залишається можливою, і ніколи не можна знати, якої глибини вона досягне» [там само]. Що стосується екзистенціальної комунікації, то вона передбачає і методологічну інверсію.

Намір і методи комунікації на всіх її щаблях ґрунтуються тільки на тому, що вона являє собою не програму, а всеосяжну волю. «Безмежна готовність до комунікації – не наслідок знання, а рішення вступити на шлях людського буття. Ідея комунікації – не утопія, а віра. Для кожного виникає питання, чи прагне він до цього і чи вірить

він в це, вірить не як в щось потойбічне, а як повністю присутнє: в можливість для нас, людей, дійсно жити один з одним, говорити один з одним, знайти завдяки цій сумісності істину і тільки на цьому шляху дійсно стати самими собою?» [там само].

«Наблизити комунікацію у всіх можливостях її здійснення є повсякденна задача філософського життя» [там само] – резюмує Ясперс. Сьогодні, і в рамках нашої теми ми можемо його переформулювати: наблизити комунікацію у всіх можливостях її здійснення є завдання повсякденного життя.

Домінація культури гідності.

Індивідуальна подвійність людини як екзистенції і речовності отримує вираження і на рівні культури [5]. Згідно з визначенням А.Г. Асмолова, в рамках кожної культури розрізняють культуру корисності і культуру гідності. Останню можна назвати і культурою гуманності, якщо звільнити цей термін від негативного вантажу традиції, знову-таки пов'язаної з насильством над природою і людиною.

Культура корисності, за словами А. Асмолова, «являє собою прагматичну адаптивну культуру, в якій панує формула обміну «даси на даси», особистість зводиться до функцій, урізаються періоди дитинства і старості, як періоди, що не призводять до прямого прагматичного ефекту. Найбільш явно сутність культури корисності передається висловом «Незамінних немає» [6]. Вона спрямована не на людину, а на той чи інший результат її діяльності.

На відміну від цього «в культурі гідності людину приймають, поминають і люблять не за щось, а просто так. У культурі гідності провідною цінністю є неповторність індивідуальності кожної людини, кожної мови, кожної культури» [6]. До інших понять, які характеризують культуру гідності, відносяться поняття толерантності, довіри, визнання. Найбільш відомим і тим, що міцніше увійшло в нашу ментальність, є поняття толерантності.

В українській мові сенс толерантності, на наш погляд, найкраще передається словом «щирість», а в російській – «великодушність»; «більш раціональна когнітивна західна свідомість говорить про відкритість свідомості, про можливість діалогу, про прагнення до діалогу» [6].

Толерантність – це визнання права іншої людини бути іншою. Сьогодні ми живемо в світі культурного розмаїття, в тому числі релігійного та етнічного. Толерантність – це мистецтво жити разом з несхожими людьми, тому сьогодні воно стає не тільки актуальним, а й необхідним.

Толерантність – взаємна якість, тому вона, з одного боку, дає нам можливість залишатися самими собою, а з іншого, дозволяє вступати в діалог з іншими культурами. Толерантність – це запорука стійкості і розвитку будь-яких систем, особливо в контексті глобалізації. Тому вона – не просто блага побажання, – каже А. Асмолов, – але еволюційна норма, яка допомагає людині бути людиною.

У цьому контексті слід наголосити на важливості базової довіри. Початково у людини є або довіра, або недовіра до світу. Культура користі підживлює недовіру до іншого, як до чужого, підживлює ксенофобію. Важливо пам'ятати про те, що це необхідна популяційна характеристика системи, націлена на охорону свого ареалу, своєї землі, своєї патріотичної території, а не внутрішня характеристика людини. Тому актуальним залишається питання, чи готові ми не сприймати іншого, як чужого, як противника. Саме цьому сприяє виховання толерантності в кожному з нас.

Відкритість і довіра важливі також у відносинах між різними організаціями і соціальними інститутами. І важливо, щоб люди, які в них працюють, і морально, і (було б добре) з максимальною ефективністю допомагали один одному у вирішенні нагальних завдань, вміли вести діалог, виключаючи режим законсервованості і закритості. Між іншим, це сьогодні, частково відноситься і до

інститутів державної безпеки і внутрішніх справ.

Обидва види культури (або обидві сторони однієї культури) необхідні, але та чи інша сторона може переважати. Інтелігенція, діячі освіти і культури, письменники, громадські організації, деякі політики прагнуть сьогодні до культури гідності. Але в ситуації кризи будь-яке суспільство тяжіє до культури корисності. За рахунок цього, пише А. Асмолов, ми набуваємо відносну стійкість, стабільність, але втрачаємо свободу людського буття і ставлення до іншої людини як до людини. «Коли культура корисності стає домінуючою, ми починаємо виживати, а не жити. А виживати, а не жити – значить вести (будь-яку, – автори) країну ... до загибелі. Будь-яка установка на виживання завжди призводить до розлюднення» [6]. Саме тому слід прагнути до домінації культури гідності. Чи залежить це від нас? Звичайно, залежить. Але тут є і труднощі. Прагнення до корисності, в основі своїй, інстинктивне. Культуру гідності людина повинна «забажати». Без цього нічого не зміниться. У цьому суперечливість будь-якої свободи. З іншої сторони, домінація культури довіри не пов'язана з володінням нею всіма учасниками спільноти або навіть більшістю з них. Є деяке критичне число людей, для кожної соціальної групи, при якому гідність, толерантність і споріднені з ними якості, стають загальним підґрунтям. Більш того, зазначені якості, починають стимулювати зростання корисності й ефективності.

Від культури гідності до культури менеджменту.

В першу чергу, ми зауважимо, що культура гідності і саморозвитку особистості є самоцінною. Але в даному випадку ми розглядаємо їх в контексті менеджменту, тобто здатності забезпечувати таке керівництво, яке веде до підвищення продуктивності праці та ефективності. Між тим, цей результат забезпечується тільки в тому випадку, якщо в наявності ми маємо справу дійсно з

відносинами довіри і гідності. Ніяка симуляція і маніпулювання з культурою гідності до зазначеного результату привести не може.

До початку 1930 років більшість вчених і практиків менеджменту дотримувалися двох систем уявлень про його реалії. Перша система ґрунтується на теорії менеджменту і спирається на такі уявлення: 1) менеджмент – це менеджмент бізнесу; 2) існує, або повинна існувати, одна правильна організаційна структура; 3) існує, або повинен існувати, один правильний спосіб управління персоналом. Зважаючи на це, до речі, і до сих пір менеджмент часто пов'язують виключно зі сферою економіки, а не з організаційною культурою в цілому, як самостійною сферою людської діяльності.

Друга система ґрунтувалася на практиці менеджменту, і в основі її були наступні положення: 1) технології, ринки і кінцеве використання продуктів задані вже спочатку; 2) область діяльності менеджменту обмежена юридично; 3) менеджмент сфокусований на зовнішнє середовище; 4) економіка, що існує в межах державних кордонів, становить «природне екологічне середовище» підприємництва та менеджменту.

Такі уявлення трималися до 1980-х років, хоча перший прорив стався на початку тридцятих років минулого століття і був пов'язаний з відомим Хоторнським (Е. Мейо) експериментом на фабриці «Вестерн Електрикс» у США. В ході експерименту виявилось, що соціальні та психологічні чинники мають на продуктивність праці більший вплив, ніж фізичні і економічні, за умови, що сама організація праці вже досить ефективна. На думку його організаторів, ефективність праці зросла тому, що робітників попередили про майбутній експеримент: люди отримали психологічний стимул – їх виділили із загальної маси. Це змусило працівників відчувати свою значимість. Почуття своєї значимості прямо пов'язане з почуттям власної гідності, з відчуттям

довіри до себе, а отже, з бажанням довіряти іншим. Другий основний результат полягав у тому, що найважливішим чинником, що визначає ставленням працівників і робітниць до своєї роботи, виявилася відсутність жорсткого і надмірного контролю над їх роботою. Під час проведення експерименту дуже часто майстри контролювали робочих менше, ніж зазвичай. Така довіра, безсумнівно, сприяє розвитку гідності людини.

Крім того, експеримент розвіяв міф про те, що індивідуальні здібності – найнадійніше джерело ефективності працівника. Продуктивність праці дуже залежить від соціальних факторів. Працівники мають велику потребу в співробітництві і спілкуванні з колегами. Ізоляція позбавляє їх мотивації.

Першорядну увагу організаційній культурі менеджменту приділяв класик західного менеджменту Пітер Друкер. Він заявляв про те, що не існує єдино правильного типу організаційної структури і єдино правильного способу управління персоналом. «Різними групами працівників потрібно управляти по-різному; однією і тією ж групою працівників слід управляти по-різному в різних ситуаціях. Все частіше «службовцями» слід керувати «як партнерами», а партнерство вже виключає управління, оскільки передбачає рівність учасників. Партнери не можуть наказувати один одному. Вони можуть тільки переконувати один одного. Людськи не треба «управляти». Завдання – направляти людей» [7. с.22–23].

Відомий попередник Друкера – Ф. Тейлор більше уваги приділяв культурі корисності в менеджменті, його технічним елементам. Натомість, творчість Друкера визначає послідовність, що «сучасне підприємство або установа це, перш за все, людська, соціальна організація. І менеджмент, як наука і як практика, має справу з людськими і соціальними цінностями» [1987]. У зв'язку з цим у сучасній літературі проводиться відмінність між людським і суспільним капіталом (хоча,

на наш погляд, останній термін невдалий і підходить хіба що метафорично). Людина, як пише Ф. Фукуяма, може «закінчити інститут або прослухати курс навчання і стати механіком або програмістом; для цього достатньо піти вчитися до відповідного навчального закладу. Придбання суспільного капіталу, на відміну від цього, вимагає адаптації до моральних норм певної спільноти і засвоєння в її рамках таких чеснот, як відданість, чесність і надійність» [8, с. 135]. «Суспільний капітал – це можливості, що виникають з наявності довіри в суспільстві або його частинах» [8, с. 134].

Культура сучасного менеджменту не стільки у відстеженні чинників, скільки в залученні всіх співробітників, – як керівників, так і рядових, – у вироблення цілей організації і в відповідальності за їх досягнення.

У сучасних організаціях людина для організації виявляється важливішою, ніж організація для людини. У свою чергу, головна потреба і місія сучасної людини – керувати собою, замість того, щоб робити те, що їй говорять. Сьогодні працівникам варто орієнтуватися саме на власні цінності, як на єдиний критерій вибору місця в житті. А також – прийняти на себе відповідальність за відносини в організації, оскільки сучасні організації засновані на довірі і розумінні.

Зважаючи на це, організаційна структура, на думку П. Друкера, повинна бути максимально плоскою, а рішення – прийматися на нижчому рівні структури.

У сучасних умовах змінюються відносини керівника і підлеглих, які часто порівнюються з взаєминами диригента і музикантів в оркестрі. Спеціаліст залежить від керівника, оскільки той визначає стандарти, систему цінностей, продуктивність праці і результати. Але так само, як оркестр може саботувати наміри найкращого диригента, – і вже, тим більше, самого деспотичного диригента, – так і працівники розумової праці можуть саботувати вказівки навіть самого здібного

керівника, не кажучи вже про керівника з авторитарними (диктаторськими) нахилами. Разом з тим, зростає число штатних співробітників, яким потрібен такий стиль керівництва, що позбавляє примусовості, створює відчуття добровільної співпраці.

Гуманістичній парадигмі управління (1980-1990 роки 20 ст.) передували економічна (кінець 19 ст. – середина 20 ст.) і організаційна (30 – 70 роки 20 ст.) парадигми. В рамках цих парадигм змінились чотири кадрових концепції: «використання трудових ресурсів (Labour Resources Use), «управління персоналом» (Personnel Management), «управління людськими ресурсами» (Human Resource Management), «управління людиною» (Human Being Management) [8]. З 80-х рр. XX ст. отримала розвиток гуманістична парадигма, що виникла на засадах досвіду японського менеджменту (Kaizen). Згідно з цим підходом не людина існує для організації, а організація для людини, згідно з її бажанням і здібностями будуються стратегії, структури, системи і внутрішньо-організаційні відносини. Базова теза гуманістичної парадигми: людина – це головний суб'єкт організації і особливий об'єкт управління, який не може розглядатися, як споживаний ресурс. А фундаментальний чинник, що визначає не лише якість трудового життя, але і успіх компанії, це організаційна культура.

Стратегічним елементом розвитку сучасних організацій є, наприклад, HR – support бізнесу. HR – support приймає участь у формуванні політики компанії, у навчанні персоналу, розробці та впровадженні програм мотивацій та оцінки ефективності її роботи, професійній допомозі наставників і радників, у вирішенні бізнес – завдань. People Partners – це філософія менеджменту, що вважає доцільним не управляти людьми, а направляти їх, працювати з мотивацією співробітників, забезпечувати їх задоволеність, сприяти їх саморозвитку та самоактуалізації. People Partner – це універсальний помічник, тьютор, який

здатний не лише вирішувати організаційні питання, а й бути союзником, сподвижником, однодумцем, другом. Це посередник між співробітниками і компанією, що зберігає необхідну рівновагу в робочих відносинах.

У світі, а тим більше в Україні та країнах пострадянського простору, реальний перехід до гуманістичної парадигми менеджменту поки не стався. Економіка і ефективність як і раніше розглядаються як мета, а вирішення соціальних завдань як засіб її досягнення. І тут ми стикаємося з принциповою трудністю. «Оскільки об'єднання пов'язане з довірою, а довіра, в свою чергу, визначається культурними факторами, в умовах різних культур добровільні співтовариства буду поширюватися в різному ступені» [8, с. 133]. Успіх «буде залежати від ступеня довіри і наявності громадського капіталу в соціумі в цілому. Суспільство з високим рівнем довіри (наприклад, Японія) створили (горизонтальні соціальні, – автори) мережі задовго до того, як набрала темп інформаційна революція; тим часом суспільство з низьким рівнем довіри, можливо, ніколи не зможе скористатися перевагами, що відкриваються інформаційною технологією» [8, с. 134]

Висновки та перспектива подальших досліджень. Що ж виходить? Для того, щоб побудувати культуру і менеджмент довіри, вже потрібно володіти цією культурою довіри. Ситуація нагадує марксистську: джерело появи нової вартості можна знайти тільки серед товарів, але товари не створюють нової вартості, а тільки обмінюються один на один. Маркс став шукати товар, який здатний створювати нову вартість. Ним виявилася робоча сила. Нам залишається намагатися створювати умови, що сприяють самоактуалізації особистості, шукати в нашому суспільстві людей з гідністю, з відкритою свідомістю, здатних довіряти один одному і пробуджувати ці якості в інших [10]. Людей, яких не бентежать

домінуючі поки командно- адміністративні методи керівництва, будь-які існуючі маніпулятивні прийоми комунікації; прийоми, що основані на глибокій недовірі до людської природи як такої: спроби прихованого управління та контролю, психологічний тиск, халтура, профанація, шахрайство, і тому подібні неминучі явища.

СПИСОК ВИКОРИСТОНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Слотердайк Петер, Хайнрихс Ганс-Юрген. Солнце и смерть: Диалогические исследования. Пер. с нем., примеч. и послесл. А. В. Перцева. СПб.; Издательство Ивана Лимбаха. 2015. С. 158.
2. Хайдеггер М. Вопрос о технике. Хайдеггер М. Время и бытие: Статьи и выступления. Составление, перевод, вступительная статья, комментарии и указатели В. В. Библихина. М.; Республика. 1993. С. 233.
3. Кастельс М. Становление общества сетевых структур. Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология. Под ред. В. Л. Иноземцева. М.; Academia. 1999. С. 494 – 505.
4. Ясперс К. Философская вера // Ясперс К. Смысл и назначение истории. М.; Политиздат. / Пер. с нем. 1991. С. 420 – 508.
5. Асмолов А.Г. Парадокс «управления неуправляемым» или Гипотеза неуправляемого многообразия движений // М.; Вопросы психологии. №3. 2016. С.119
6. Асмолов А. Г. От культуры полезности к культуре достоинства. [Электронный ресурс] URL: <https://asmolovpsy.ru/ru/interview/281> (дата звернення 03.01.2021).
7. Друкер Л. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Пер. с англ. и ред. Н. М. Макарова. М.; СПб.; К.; Издательский дом «Вильямс», 2004. С. 22 – 23.
8. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и созидание благосостояния // Новая постиндустриальная волна на Западе.

Антология. Под ред. В. Л. Иноземцева. М.; Academia. 1999. С. 123 – 162.

9. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: монография. Под общ. ред. Р.М. Нижегородцева и С.Д. Резника. М.; ИНФРА-М. 2014. С. 7 – 12.

10. Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики. Перев. с англ. А. М. Татлыбаевой. СПб.; Евразия. 2002. С. 415.

REFERENCES

1. Sloterdijk Peter, Hajnrihs Gans-Yurgen (2015). Solnce i smert': Dialogicheskie issledovaniya. [Die Sonne und der Tod. Dialogische Untersuchungen.] Translation from German, note and afterword A. V. Pertseva. SPb.; Ivan Limbakh Publishing House. P. 158. (in Russian)

2. Hajdegger M. (1993). Vopros o tekhnike. Hajdegger M. Vremya i bytie: Stat'i i vystupleniya. [Die Frage nach der Technik// Die Künste im technischen Zeitalter.] Compilation, translation, introductory article, comments and indexes by V.V.Bibikhin. M.; Republic. P. 233. (in Russian)

3. Kastel's M. (1999). Stanovlenie obshchestva setevyh struktur. Novaya postindustrial'naya volna na Zapade. Antologiya. [The formation of a society of network structures. New post-industrial wave in the West. Anthology.] Ed. V. L. Inozemtseva. M.; Academia. P. p. 494 – 505. (in Russian)

4. Yaspers K. (1991). Filosofskaya vera // Yaspers K. Smysl i naznachenie istorii. [Der Philosophische Glaube/ Der Sinn und Zweck der Geschichte.] Translation from

German. M.; Politizdat. P. p. 420 – 508. (in Russian)

5. Asmolov A.G. (2016). Paradoks "upravleniya nepravlyaemym" ili Gipoteza nepravlyaemogo mnogoobraziya dvizhenij. [The paradox of "uncontrollable control" or the hypothesis of uncontrollable variety of movements.] M.; Voprosy psihologii. №3. P.119. (in Russian)

6. asmolovpsy.ru: website (2021). Asmolov A. G. Ot kul'tury poleznosti k kul'ture dostoinstva. [From a culture of usefulness to a culture of dignity.]: <https://asmolovpsy.ru/ru/interview/281> (Accessed 03.01.2021). (in Russian)

7. Druker L. F. (2004). Zadachi menedzhmenta v XXI veke. [Management Challenges in the 21st Century.] Translation from English and revision N. M. Makarova. M.; SPb.; K.; Publishing house "Williams" P. p. 22 – 23. (in Russian)

8. Fukuyama F. (1999). Doverie. Social'nye dobrodeteli i sozidanie blagosostoyaniya // Novaya postindustrial'naya volna na Zapade. Antologiya. [Confidence. Social virtues and wealth creation. New post-industrial wave in the West. Anthology.] Edited by V. L. Inozemceva. M.; Academia. P.p.123 – 162. (in Russian)

9. Chelovecheskij kapital: teoriya i praktika upravleniya v social'no-ekonomicheskikh sistemah: monografi (2014). [Human capital: theory and practice of management in socio-economic systems: monograph.] Edited by R. M. Nizhegorodceva & S. D. Reznika. M.; INFRA-M. P.p. 7 – 12. (in Russian)

10. Maslou A.G. (2002). Dal'nie predely chelovecheskoj psihiki. [Far limits of the human psyche.] Translation from English A. M. Tatlybaevoj. SPb.; Eurasia. P. 415. (in Russian)

УДК 658.5.009.12:338.436

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Колмакова О.М., к.е.н., доцент,
Янченко Н.В., к.е.н., доцент (ХНУБА)*

Стаття містить дослідження щодо підтримання рівня економічної безпеки в умовах світової кризи. В результаті проведених теоретичних досліджень виділені основні складові економічної безпеки галузевого комплексу та рівні оцінки економічної безпеки. Проведені аналітичні дослідження дозволили виділити показники, що характеризують економічну безпеку будівельного підприємства. На основі теоретичних та аналітичних досліджень розроблена експрес-оцінка економічної безпеки будівельного підприємства.

Ключові слова: економічна безпека, фінансова безпека, будівельне підприємство.

FEATURES OF ECONOMIC SAFETY MANAGEMENT OF A CONSTRUCTION ENTERPRISE

*Kolmakova O.M., Candidate of Economic Sciences, associate professor,
Yanchenko N.V., Candidate of Economic Sciences, associate professor (KhNUCEA)*

The article contains research on maintaining the level of economic security in the global crisis. As a result of the conducted theoretical researches the basic components of economic safety of a branch complex and levels of an estimation of economic safety are allocated. The conducted analytical researches allowed to allocate the indicators characterizing economic safety of the building enterprise. On the basis of theoretical and analytical researches the express estimation of economic safety of the building enterprise is developed.

The composition of the economic security of modern enterprises should be understood as its state, eliminating the impact of threats of an economic nature, due to the ability of the organization to resist adverse factors. The criteria for economic security at the current, tactical and strategic levels are solvency indicators, the absence of symptoms of the current and strategic crisis, as well as the pre-crisis state of the organization.

The economic downturn has a negative impact on assets, depleting the construction company's equity, which directly affects the level of economic security of the construction company. That is why the authors analyzed in detail the methods of assessing the economic security of construction companies.

The scientific search for economic security criteria has led to the realization that there is a link between economic security and financial stability. Although some variables and indicators are useful for analyzing the functioning of the industry complex, various studies have tried to develop composite indicators that would better signal or predict the onset of financial difficulties. The system of indicators for measuring economic security of the construction sector should include at least the following main areas: analysis of financial and economic activities, operational analysis, analysis of cash flows and risks of economic activity. Monitoring, analysis and diagnosis of threats to the economic security of the

construction sector based on indicators (parameters) of socio-economic development of the industry is extremely important in modern reality.

Key words: economic security, financial security, construction company, threats, risks.

Постановка проблеми. Будівельний сектор займає одне з провідних місць у національній економіці. Це багатогранна і багатофункціональна структура. Будь-які зміни, що відбуваються в будь-якому з взаємопов'язаних секторів економіки, призводять до реакції ринку, що, безсумнівно, впливає на будівельний сектор. Однією з головних особливостей сучасного будівельного сектору є здатність працювати в умовах загрози його економічній безпеці. Масштабна економічна криза останніх років, підвищення процентних ставок за кредитами, зростання витрат та стагнація створюють додаткові ризики для економічної безпеки будівельного сектору. Тим не менш, важко встановити прямий зв'язок між фінансовими результатами будівельного підприємства та потенціалом збільшення продуктивності праці його робітників шляхом оптимізації внутрішніх резервів. У більш широкому сенсі спостережуване уповільнення зростання продуктивності праці на підприємствах будівельної галузі зумовлене головним чином такими факторами, як технологічні зміни, демографія та торгівля. Тому для управління економічною безпекою підприємств будівельної галузі надзвичайно важливо краще розуміти коротко- та середньострокові наслідки невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує ряд традиційних підходів до розуміння сутності економічної безпеки.

Дослідження та розробка теоретико-практичних основ адаптації підприємства до умов невизначеності, як одного з методів підвищення рівня економічної безпеки представлені в

роботах Халіної В. [1] та Устіловської А. [1].

Дослідження енергетичної безпеки підприємства, як частини його економічної безпеки наведені в роботі Колмакової О. [2].

Вплив геополітичних трансформацій на економічну безпеку будівельних підприємств оцінений в роботі Колмакової О. [3] та Андріянової О. [3].

Особливу увагу в аспекті економічної безпеки будівельного підприємства приділяють його персоналу Смачило В. [4] та Янченко Н. [5].

Обґрунтування системи управління витратами на сучасному будівельному підприємстві здійснюють Пакуліна А. [6] та Юрченко Л. [6].

Об'єднанню перелічених вище аспектів економічної безпеки підприємства та її моделюванню присвячена робота Геєць В. [7], Кизим М. [7] та Клебанової Т. [7].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Більшість дослідників схильні визначати економічну безпеку держави, а потім екстраполювати її на мезорівень (для регіону чи галузі або на мікрорівень, для компаній). На їх думку, економічну безпеку галузевого комплексу можна визначити як специфічний механізм, що забезпечує стійкість економічної системи, з одного боку, використовуючи захисні фінансові інструменти, а з іншого, забезпечуючи її ефективність за рахунок раціонального використання ресурсів.

На нашу думку, економічну безпеку галузевого комплексу можна визначити як специфічний механізм, що забезпечує стійкість економічної системи, з одного боку, використовуючи захисні фінансові інструменти, а з іншого,

забезпечуючи її ефективність за рахунок раціонального використання ресурсів.

Метою статті є формування першого етапу управління економічною безпекою будівельного підприємства - експрес-оцінки рівня економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економіка в Україні стикається з неминучими проблемами економічної безпеки бізнесу та підприємництва. Досвід економічно розвинених країн дозволяє зробити висновок, що в основі системи економічної безпеки України є стан захисту життєва важливих інтересів бізнесу. Враховуючи вищевикладене, можна зазначити, що на економічну безпеку в Україні на рівні підприємства, суттєво впливає стан правових та

економічних відносин, організаційні зв'язки, матеріальні та трудові ресурси підприємства, в якому стабільність його функціонування, фінансова стійкість, комерційний успіх, ефективний науковий та технічний розвиток гарантований.

Потреба в розробці заходів щодо посиленні економічної безпеки будівельних підприємств підтверджується аналізом динаміки індексу будівельної продукції за останні роки.

Якщо в 2020 році темпи зростання індексу будівельної продукції коливалися від 94,0% до 105,6%, то в січні – травні 2021 року даний показник не перевищує 94,7 % (рис.1). Що свідчить про спад будівництва в 2021 році порівняно з 2020 роком – який був кризовим з огляду на світову пандемію COVID-19.

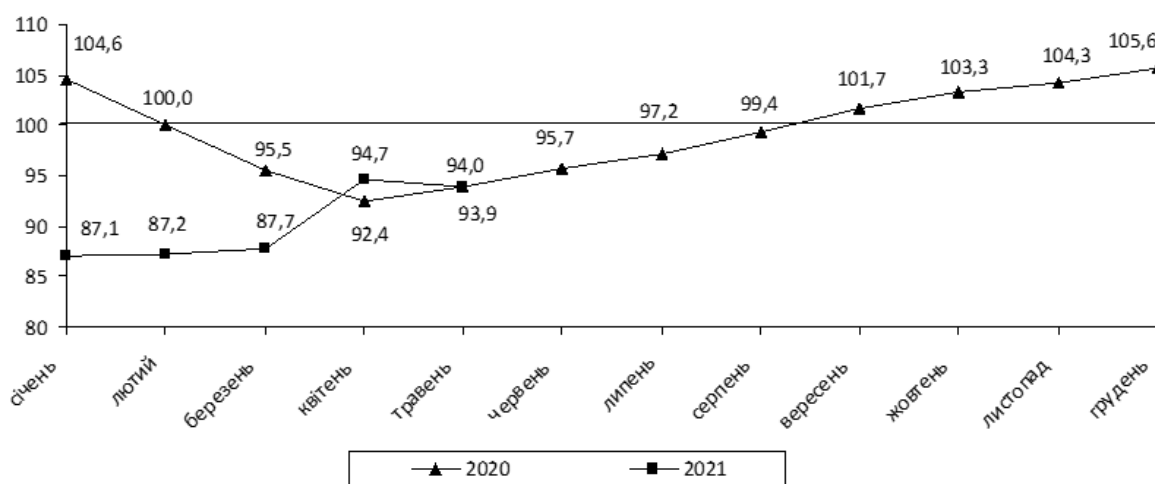


Рис. 1. Індекси будівельної продукції за 2020-2021 роки [8]

Відповідно, таке різке зменшення індексу будівельної продукції, вимагає від керівництва будівельних підприємств постійно контролювати фінансово-економічний стан свого підприємства. Задля економії часу та уникнення складних розрахунків, автори пропонують використовувати методику експрес-оцінки економічної безпеки підприємства для виявлення перших ознак зниження рівня економічної безпеки будівельного підприємства.

Економічна безпека підприємства в сучасних умовах тлумачиться по-різному різними експертами. На наш погляд, найбільш функціональним визначенням, що має загальну характеристику та підходить і підприємствам будівельної галузі є наступне.

Економічна безпека підприємства - це стан ефективного використання ресурсів, який дозволяє запобігати викликам та загрозам, що в свою чергу забезпечує стійке функціонування підприємства [7].

Економічний спад негативно впливає на активи, вичерпуючи власний капітал будівельного підприємства, що безпосередньо впливає на рівень економічної безпеки будівельного підприємства. Саме тому автори детально проаналізували методи оцінки економічної безпеки будівельних підприємств.

Огляд дозволяє сказати, що економічна безпека галузевого комплексу

є всеосяжною категорією та включає певні компоненти. Однак у літературі можна побачити аргументи щодо використання різних компонентів безпеки. Це свідчить про те, що в даний час не існує єдиного підходу до визначення його компонентів.

Провівши детальні теоретичні дослідження визначено основні складові економічної безпеки галузевого (будівельного) комплексу (рис. 2).

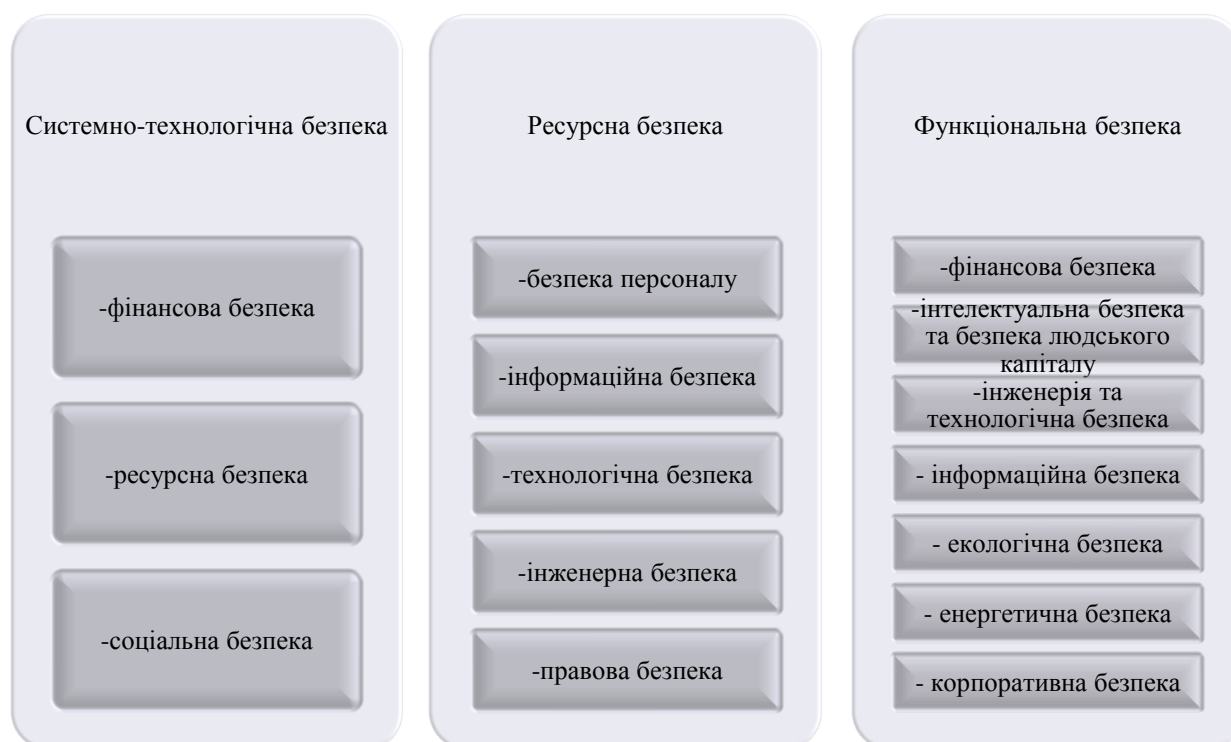


Рис. 2. Складові економічної безпеки галузевого комплексу
Сформовано на основі [1-7]

Більшість дослідників виступають за функціональний підхід і вважають, що фінансова складова є основною. Отже, фінансова безпека підприємства є невід'ємним елементом всієї економічної безпеки. Науковий пошук критеріїв економічної безпеки привів до розуміння того, що існує зв'язок між економічною безпекою та фінансовою стабільністю. Незважаючи на те, що окремі змінні та показники корисні для аналізу функціонування галузевого комплексу, різні дослідження намагалися розробити складені показники, які б краще

сигналізували або прогнозували настання фінансових труднощів.

Сьогодні ті будівельні компанії, які не приділяють належної уваги економічній безпеці, як внутрішній, так і зовнішній, продовжуючи працювати в нестабільному економічному середовищі, зазвичай приносять збитки. Зрештою, вони зіткнуться з глибокою кризою, падінням виробництва, критичним станом або банкрутством. Така ситуація в будівельній галузі криє ризики як для всієї економіки регіону, так і для суспільства, порушуючи соціальну стабільність [9, 10].

З всього вище зазначеного, можна зробити висновок, що система показників для вимірювання економічної безпеки будівельний сектор повинен включати принаймні такі основні напрямки: аналіз фінансово-господарської діяльності, операційний аналіз, аналіз грошових потоків та ризиків економічної діяльності. Моніторинг, аналіз та діагностика загроз економічній безпеці будівельного сектору на основі показників (параметрів) соціально-економічного розвитку галузі є

надзвичайно важливим у сучасній реальності (рис. 3).

Специфіка будівельного сектору полягає в тому, що короткострокові зобов'язання становлять значну небезпеку, оскільки введення в експлуатацію площ житлових будинків досить рідкісне. Отже, суб'єкт господарювання повинен мати кошти для покриття короткострокових зобов'язань; інакше існує загроза банкрутства.



Рис. 3. Алгоритм експрес-оцінки економічної безпеки будівельного підприємства

Для оцінки економічної безпеки необхідно зрозуміти, чи може господарюючий суб'єкт розвиватися переважно за рахунок власних джерел фінансування. Тим не менше, в аналізованому періоді зміни в показники на краще можна простежити. Це відбувається через зменшення залежності від зовнішніх джерел коштів, а це, у свою чергу, сприяє збільшенню фінансової стійкості. Таким чином, звідси випливає важливий висновок, що поточні сприятливі показники фінансової стійкості при низькій інвестиційній активності погіршуватимуться в наступні періоди. У фінансовій звітності ця залежність виражається у відсотках інвестицій у довгострокові інвестиції прямо пропорційно, що знижує коефіцієнти ліквідності та платоспроможності.

Оскільки грошові кошти та високоліквідні відсотки є основою для розрахунку платоспроможності та ліквідності, переклад цієї суми на довгострокові інвестиції в тій же сумі знижує ефективність. Однак ці моделі є більш специфічними для великих підприємств, оскільки вони можуть диверсифікувати ризики. Очевидно, що компанія з низькими ресурсами та товарообігом з активною інвестиційною політикою різко збільшує ризик банкрутства та фінансової нестабільності.

Підприємницькі підприємства та МСП (малі та середні підприємства) сьогодні широко розглядаються як основні інноваційні рушії та основні постачальники зайнятості та економічного зростання. Саме для малих будівельних підприємств (які не мають ресурсів для

складних розрахунків) є актуальним проведення експрес-оцінки економічної безпеки. На кожному етапі експрес-оцінка аналізується певний перелік показників (на першому етапі: показники, що описують фінансові результати підприємства; другому етапі: показники фінансового стану; на третьому етапі: показники, що характеризують галузь). З огляду на специфіку виконуваних робіт (будівництво, монтаж, ремонтні роботи тощо) для кожного будівельного підприємства має бути свій набір показників. Для формування блоків оцінки та підбір відповідних показників

пропонується використовувати кореляційно-регресійний аналіз.

На основі проведених теоретичних досліджень автор сформував перелік показників для будівельного підприємства ТОВ «Кристал +». Для цього було обрано одинадцять показників та проведений аналіз чистого доходу, валових витрат, інших доходів та витрат, а також прибутку підприємства. Необхідно оцінити також його фінансовий стан та зробити висновки наскільки підприємство фінансово є стійким. Для цього проведемо аналіз фінансової стійкості та ділової активності (табл.1).

Таблиця 1

Вихідні данні для проведення кореляційно - регресійного аналізу

Фактори моделі	Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Результативний показник	Рентабельність діяльності, % У	14	6	10	14,9	12	7	4,1	6
Фактори виробничих фондів	Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн. X ₁	347,9	319,4	335,9	787	909,4	1066,4	1077,2	1326,89
	Первісна вартість, тис. грн. X ₂	699,8	723,5	761,5	812,5	1006,3	1126,5	1027,8	1626
	Залишкова вартість, тис. грн. X ₃	322,1	316,7	355,1	359,9	519,7	624,1	499,1	876,42
Фактори, що характеризують працю	Середньооблікова чисельність працівників, особи X ₄	22	24	25	29	38	40	35	32
	Фонд оплати праці, тис. грн. X ₅	126,2	144,1	157,5	216,2	465,8	656,2	167,2	372,74
	Середньомісячна заробітна плата, грн.. X ₆	478	500,34	525	632,16	1021,5	1360	398,1	970,7
Фактори, що характеризують фінансові кошти	Обсяг реалізації, тис. грн. X ₇	996,9	1135,7	1127,1	1314	2523,8	3357,1	1005,5	1262,9
	Обсяг виробництва, тис. грн. X ₈	1146	1340,13	1296,17	1537,4	3028,6	3634,33	1098,75	1414,46
	Собівартість продукції, тис. грн. X ₉	770,4	839,5	881,1	1917,5	1006,3	2726,1	791,8	969,9
	Витрати, тис. грн. X ₁₀	801,2	898,265	951,588	1182,6	2112,7	2826,7	856,3	1375,41
	Прибуток, тис. грн. X ₁₁	117,6	55,8	92,6	196	313,1	228	41,2	75,89

Аналіз кадрової складової економічної безпеки будівельного сектору слід починати зі складання динаміки використання трудових ресурсів та їх розподілу.

Зростання виробництва будівельної продукції та валової доданої вартості позитивно впливає на рівень економічної безпеки, а зростання середньої заробітної плати в галузі підвищує конкурентоспроможність галузі.

Як правило, чим вища оцінка прибутковості та ліквідності, тим вищий рівень економічної безпеки. Крім того, оборотний капітал є найважливішим показником короткострокової фінансової стійкості і використовується для оцінки спроможності фінансувати будівельні

проекти. Все це слід враховувати при оцінці економічної безпеки будівельного сектору.

Для обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення рівня економічної безпеки було проаналізовано виділені в першому розділі показники. Для цього використаємо кореляційно-регресійний аналіз.

Кореляційно-регресійний аналіз дозволяє виявити щільність зв'язку між показниками: результативний показник Y (рентабельність діяльності) та $X_1 - X_{11}$ (основні фактори, що визначені в табл. 1). Розрахований вплив факторів на основний показник ефективності діяльності підприємства наведений в таблиці 2.

Таблиця 2

Результати проведеного кореляційно – регресійного аналізу

	Коефіцієнт кореляції	Незмінна складова рівняння a_0	Незмінна складова рівняння a_1 (коефіцієнт регресії)	Коефіцієнт детермінації	Вигляд рівняння
1	2	3	4	5	6
X_1	-0,398	12,422	-0,004	0,158	$Y = 12,42 - 0,004 * X_1$
X_2	-0,482	15,449	-0,006	0,232	$Y = 15,45 - 0,006 * X_2$
X_3	-0,472	14,060	-0,010	0,223	$Y = 14,06 - 0,010 * X_3$
X_4	0,332	15,361	0,200	0,110	$Y = 15,36 - 0,20 * X_4$
X_5	-0,146	10,144	-0,003	0,021	$Y = 10,14 - 0,003 * X_5$
X_6	-0,087	10,015	-0,001	0,008	$Y = 10,02 - 0,001 * X_6$
X_7	0,812	9,428	0,0001	0,659	$Y = 9,43 + 0,0001 * X_7$
X_8	0,774	9,073	0,0001	0,599	$Y = 9,07 + 0,0001 * X_8$
X_9	-0,091	8,602	-0,001	0,008	$Y = 8,602 - 0,001 * X_9$
X_{10}	-0,56	9,681	0,0001	0,030	$Y = 9,681 + 0,0001 * X_{10}$
X_{11}	0,529	6,119	0,022	0,280	$Y = 6,12 + 0,022 * X_{11}$

На основі проведених досліджень охарактеризуємо вплив кожного фактору на рентабельність діяльності підприємства (табл. 3).

На основі проведеного аналізу стає зрозумілим, що основними показниками для експрес-оцінки на ТОВ «Кристал +» є

обсяг реалізації та обсяг виробництва, зворотній вплив оказують витрати, відповідно саме на ці фактори слід звернути увагу при виявленні погіршення рівня економічної безпеки підприємства та розробці заходів щодо його підвищення.

Висновки щодо проведеного кореляційно - регресійного аналізу. Рейтинг факторів

Рейтинг впливу	Показники		Коефіцієнт кореляції	Коефіцієнт детермінації	Характер впливу
1	2		3	4	5
1	Обсяг реалізації	X_7	0,812	0,659	Безпосередній, високий вплив даного фактору та тісний зв'язок
2	Обсяг виробництва	X_8	0,774	0,599	Безпосередній, високий вплив даного фактору та тісний зв'язок
3	Витрати	X_{10}	-0,56	0,030	Безпосередній, високий вплив даного фактору та тісний зв'язок
4	Прибуток	X_{11}	0,529	0,280	Середній зв'язок
5	Первісна вартість	X_2	-0,482	0,232	Зв'язок є але він досить слабкий
6	Залишкова вартість	X_3	-0,472	0,223	Зв'язок є але він досить слабкий
7	Середньорічна вартість основних фондів	X_1	-0,398	0,158	Зв'язок є, але він досить слабкий
8	Середньооблікова чисельність працівників	X_4	-0,332	0,110	Зв'язок є, але він досить слабкий
9	Фонд оплати праці	X_5	-0,146	0,021	Зв'язок відсутній
10	Собівартість продукції	X_9	0,091	0,008	Зв'язок відсутній
11	Середньомісячна заробітна плата	X_6	-0,087	0,008	Зв'язок відсутній

Висновок. Стаття містить дослідження щодо підтримання рівня економічної безпеки в умовах світової кризи. В результаті проведених теоретичних досліджень виділені основні складові економічної безпеки галузевого комплексу та рівні оцінки економічної безпеки. Проведені аналітичні дослідження дозволили виділити показники, що характеризують

економічну безпеку будівельного підприємства. На основі теоретичних та аналітичних досліджень розроблена експрес-оцінка економічної безпеки будівельного підприємства.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Халіна В. Ю., Устіловська А. С., Гончаренко П. І., Ветрова В. В. Адаптація

механізму впровадження «зелених» закупівель до вітчизняних економічних умов. Ефективна економіка. 2019. № 4. – URL:

<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7004> (дата звернення: 15.06.2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.4.52](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.4.52)

2. Колмакова О.М. Економічна безпека України: енергетичний аспект // Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки. – 2019. - № 150 - С. 45-55

3. Kolmakova O., Andriianova O. Increase of competitiveness of the construction enterprises in the conditions geopolitical transformations // Technology audit and production reserves, 4 (50), 2019 p. 4-9

4. Smachylo V.V., Kolmakova O.M. Dependence of demographic safety of the country and personnel potential of the enterprise: economic and social aspects Ensuring national economic security in the context of geopolitical transformations geopolitical transformations: monograph under the general editorship of Doctor of Economics, Professor L.L. Kalinichenko / Higher School of Social and Economic / - Przeworsk: WSSG, 2019.

5. Янченко Н. В. Підвищення ефективності праці за рахунок коворкінг-центрів / Н.В. Янченко, І.С. Головко-Марченко та інші / Проблеми економіки.– 2020.– № 2 (44).– С. 331-337

6. Пакуліна А. А., Юрченко Л. В. Обґрунтування системи управління витратами на сучасному будівельному підприємстві / журнал «Молодий вчений» №5 – 2015. С. 31-36

7. Моделирование економічної безпеки: держава, регіон, підприємство/ Геєць В.М., Кизим М.О., Клебанова Т.С., Черняк О.І. та ін.; За ред. Гейця В.М.: Монографія. – Харків: ВД “ ІНЖЕК”, 2006. – 240 с.

8. Експрес-випуск від 01.07.2021р. Виробництво будівельної продукції в січні-травні 2021 року / Державна служба

статистики України - URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

9. Сумець О.М., Тумар Б.М. Стратегії сучасного підприємства та його економічна безпека: Навч. посібник. – К.: Хай-Тек Прес, 2008.– 400 с.

10. Концепція (основи державної політики) національної безпеки України // Відомості Верховної Ради. – 2005. – №10.

REFERENCES

1. Khalina V., Ustilovska A., Goncharenko P., Vetrova V. (2019) Adaptation of the mechanism of introduction of "green" purchases to domestic economic conditions. Efficient economy (Vols. 4) [in Ukrainian].

2. Kolmakova O (2019) Economic security of Ukraine: energy aspect //Municipal utilities. Series: Economic Sciences [in Ukrainian].

3. Kolmakova O., Andriianova O. (2019) Increase of competitiveness of the construction enterprises in the conditions geopolitical transformations //Technology audit and production reserves, (Vols. 4 (50)) [in Ukrainian].

4. Smachylo V.V., Kolmakova O.M. (2019) Dependence of demographic safety of the country and personnel potential of the enterprise: economic and social aspects Ensuring national economic security in the context of geopolitical transformations geopolitical transformations: monograph under the general editorship of Doctor of Economics, Professor L.L. Kalinichenko / Higher School of Social and Economic. WSSG [in Poland].

5. Yanchenko N. (2020) Increasing labor efficiency through coworking centers / N. Yanchenko, I. Golovko-Marchenko and others / Problems of economy (Vols. 2 (44)) [in Ukrainian].

6. Pakulina A, Yurchenko L. (2015) Substantiation of cost management system at a modern construction company /Magazine "Young Scientist" (Vols. 5) [in Ukrainian].

7. Geets V, Kyzym M, Klebanova T, Chernyak O and others (2006). Modeling of economic security: state, region, enterprise //Monograph. - Kharkiv: VD "INZHEK" [in Ukrainian].

8. Express issue from 01.07.2021 Production of construction products in January-May 2021 / State Statistics Service of Ukraine - URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian]

9. Sumets O, Tumar B (2008) Strategies of the modern enterprise and its economic security: Textbook. manual. - К.: Хай-Тех Прес [in Ukrainian].

10. The concept (basis of state policy) of national security of Ukraine (2005) //Bulletin of the Verkhovna Rada. (Vols. 10) [in Ukrainian].

УДК 385:330:658

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

*Токмакова І.В., д.е.н., професор,
Овчиннікова В.О., д.е.н., професор,
Корінь М.В., д.е.н., доцент,
Остапюк Б.Б., к.е.н. (УкрДУЗТ)*

В статті визначено, що процеси цифровізації здійснюють суттєвий вплив на ринок праці, модифікуючи форми і структуру зайнятості, робочі місця і режим праці, вимоги до навиків та компетентності персоналу. Узагальнено особливості та результати побудови електронного корпоративного університету як найбільш поширеної дистанційної технології і формату навчання. Розкрито ключові засади створення системи формування кадрового резерву підприємств залізничного транспорту як комплексу технологій та інструментів формування висококваліфікованого персоналу.

Ключові слова: управління персоналом, підприємства залізничного транспорту, цифровізація, кадровий резерв, цифрові компетенції.

MANAGEMENT OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

*Tokmakova I., doctor of economics sciences, professor,
Ovchynnikova V., doctor of economics sciences, professor,
Korin M., doctor of economics sciences, associate professor,
Ostapuyuk B. B., candidate of economic sciences (USURT)*

The article defines that digitalization processes have a significant impact on the labor market, modifying the forms and structure of employment, jobs and employment opportunities, requirements for personnel skills and competence. It is proved that the key role in improving the quality and effectiveness of railway transport digitalization processes belongs to personnel whose competence and ability to master new knowledge in a highly

dynamic economic environment is a strategic tool for implementing progressive transformations. It is determined that in the context of digitalization, there is an increasing need to develop digital and flexible skills of employees, as well as skills in analyzing and processing information. It is argued that under the influence of digital changes, personnel management processes, in particular their training and advanced training, are also being transformed. The article summarizes the features and results of building an electronic corporate university as the most common distance learning technology and format in the context of digitalization. The advantages of introducing digital technologies into the company's Personnel Management System are established. It is proved that for the implementation of digital transformations in railway transport, it is primarily necessary to ensure the formation of high-quality personnel, which was marked by developed digital competencies and abilities to use digital solutions. The key principles of creating a system for forming the personnel reserve of railway transport enterprises as a complex of technologies and tools for forming highly qualified personnel capable of performing production tasks under the condition of digital transformation of railway enterprises are revealed. It is established that the improvement of the process of forming the personnel reserve of railway transport enterprises should take place on the basis of solving the problems of developing models, evaluating and developing digital competencies of employees selected for the Reserve. Key digital competencies of employees of railway transport enterprises and progressive training tools are highlighted.

Keywords: *personnel management, railway transport enterprises, digitalization, personnel reserve, digital competencies.*

Актуальність дослідження. Цифрова економіка несе в собі колосальну невизначеність перспектив розвитку майбутнього і супроводжується суттєвими трансформаціями у всіх сферах економічної діяльності. Окрім того, що цифровізація змінює технологічну базу виробництв, не менш суттєвий вплив цифрові трансформації здійснюють і на ринок праці, модифікуючи форми і структуру зайнятості, робочі місця і режим праці, вимоги до навиків та компетентності персоналу.

Цифрові технології, робототехніка та штучний інтелект вже сьогодні обумовили розвиток краудворкінгу, як форми дистанційної зайнятості на основі залучення фрілансів, появу таких не характерних для індустріальної економіки форм зайнятості працівників, як зайнятість на основі інтернет-платформи, що сприяло виникненню нової професії – працівник платформи. Це в свою чергу вплинуло і на механізми взаємодії між працівником та роботодавцем, за яких перший отримав автономію і більш гнучкі,

комфортні умови для виконання своїх професійних обов'язків, а останній – можливості для оптимізації витрат. Переведення трудової діяльності працівника у цифровий формат вимагає від персоналу постійного розвитку власних знань, навиків та компетенцій задля збереження власної зайнятості. Адже сучасному роботодавцю більш цікавими є ті працівники, які не тільки володіють професійними вміннями та навиками в певній сфері, а й здатні перенавчатися і таким чином швидко адаптуватися до змін, готові до розширення власного функціоналу за рахунок освоєння нових знань, зацікавлені у саморозвитку і відзначаються креативністю та швидкою реакцією.

Суттєві зміни процеси цифровізації викликають і в системі управління персоналом підприємств залізничного транспорту. Ці зміни виражають в наступному: по-перше, трансформується професійна структура працівників, адже на зміну традиційним приходять такі нові професії, як оператор дистанційного

управління локомотивом, оператор дистанційного огляду вагону; по-друге, зміна професійної структури обумовлює трансформацію вимог до кваліфікації працівників, викликаючи необхідність розвитку у персоналу цифрових компетенцій; по-третє, модифікуються і методи та технології навчання, розвитку працівників та в цілому трансформується система управління персоналом за рахунок створення відповідних цифрових платформ.

Успішність здійснення перетворень, необхідних для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової економіки відповідно до прийнятої стратегії цифрової трансформації галузі, залежить від розвитку людського капіталу і формування компетенцій та навичок у працівників. Попри загальносвітові тренди цифровізації сфери управління розвитком персоналу на підприємствах залізничного транспорту й досі застосовуються застарілі методи і технології розвитку працівників. А тому успішність реалізації стратегії цифрової трансформації галузі в значній мірі залежить саме від рівня цифрової компетентності працівників, їх здатності швидко перенавчатися і адаптуватися до змін, що і вимагає перегляду основ системи управління розвитком персоналу відповідно до цифрових змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Науковому вирішенню питання впливу процесів цифровізації та зміну ринку праці в цілому та систему управління розвитком персоналу підприємств приділили свої дослідження такі вчені-науковці, як Андрощук Г., Головенчик Г., Дегтярьов А., Квінт В., Куйбіда В., Петроє О., Федулова Л. тощо [1-5]. Формуванню теоретико-методологічного базису управління персоналом підприємств залізничного транспорту на засадах цифровізації присвятили свої публікації Войтов І.,

Дикань В., Компанієць В., Корінь М., Обруч Г., Овчиннікова В., Токмакова І.В., Чередниченко О. та інші [6-10]. Відзначаючи вагомість наукових надбань зазначених вище науковців для теорії та практики розвитку кадрового потенціалу підприємств залізничного транспорту, варто зазначити, що в умовах реалізації стратегії цифрової трансформації галузі має бути змінено підхід до управління персоналом шляхом впровадження прогресивних технологій та інструментів формування висококваліфікованого кадрового складу, спроможного до виконання виробничих завдань за умови цифрової трансформації залізничних підприємств.

Саме тому **метою статті** є дослідження особливостей розвитку цифрових компетенцій персоналу на формування якісного кадрового потенціалу і розкриття на цій основі ключових засад створення системи формування кадрового резерву підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення реалізації цифрових трансформацій на підприємствах галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрові технології з величезною швидкістю трансформують людські і виробничі відносини. Перш за все цифровізація трансформує існуючі робочі місця, висуваючи якісно інші вимоги до навичок і компетенцій працівників, а відповідно обумовлює необхідність їх постійного розвитку шляхом навчання, підвищення кваліфікації як в сфері професійної компетентності, так і у питання використання програмних засобів, роботизованих і автоматизованих технологій.

В зв'язку з цим наразі прийнято вважати, що основою розвитку людського капіталу є така тріада, як digital skills (цифрові навички), soft skills (гнучкі навички), навички аналізу і обробки інформації [5].

До базових цифрових навичок Digital Competence Framework [4], що застосовуються в Європейському союзі, наразі відносять навички отримання інформації; навички онлайн комунікації; навички створення цифрового контенту; навички електронної безпеки та можливість знаходження рішень. На практиці це означає вміння користуватися електронною поштою, текстовими і обчислювальними редакторами, пошуковими системами, здатність заповнювати форми онлайн, вміння редагувати мультимедійні дані і документи, знайомство з електронною комерційною роботою як в ролі покупця, так і продавця, вміння налаштувати програму під свої вимоги, базове програмування. У зв'язку з цим важливим є визначення так званого цифрового мінімуму. Однак, на даний момент цифровий мінімум не визначено. Soft skills за класифікацією Eastern Kentucky University включають в себе близько десяти позицій, зокрема навички роботи в команді та комунікації, гнучкість, ввічливість, чесність, комунікабельність, позитивний настрій, відповідальність, трудову етику [4]. Не варто забувати і про знання іноземних мов, лідерство, незалежності мислення. До навичок аналізу і обробки інформації можна віднести швидкочитання, ефективно запам'ятовування, пошук інформації, аналіз тексту. Вкрай важливим слід вважати подолання поширеної в сучасному суспільстві фрагментарність мислення, формування цілісної і несуперечливої картини світу.

Ключовим трендом в області управління людськими ресурсами організації є автоматизація HR-процесів. Поряд з кадровим адмініструванням, рекрутингом швидкими темпами розвиваються і сучасні цифрові технології та формати навчання персоналу. Найбільш поширеною дистанційною

технологією і новим форматом навчання є організація системи електронного корпоративного навчання за рахунок створення відповідних університетів. В освітньому середовищі прийнято вважати, що найбільш перспективним є саме перехід від розрізнених он-лайн курсів до електронної освітньої платформи – багатофункціональної системи для автоматизації управління навчальним закладом / підрозділом – основними завданнями якої є організація освітнього процесу на базі засобів інформаційно-комп'ютерних технологій; реалізація інтерактивного інформаційної взаємодії між слухачем, викладачем і системою на локальному та глобальному рівні; автоматизація документообігу та освітньої діяльності навчального закладу. Майбутнє корпоративного університету в створенні віртуальної корпоративної середовища або електронного корпоративного університету. Для ефективного управління системою цифрового корпоративного навчання необхідно, перш за все, розуміння сутності ряду основоположних понять. Електронний корпоративний університет – це вид корпоративного університету, заснований на освітньому взаємодії віддалених один від одного педагогів і слухачів, реалізується за допомогою мобільних та інших технологій і ресурсів мережі Інтернет. Особливостями електронного корпоративного університету подано в табл. 1.

Електронний корпоративний університет відрізняється від електронних курсів тим, що в ньому зберігається тьюторство і частково методи самостійного навчання (всі індивідуальні плани навчання слухачів відслідковуються і контролюються). Електронні курси можуть існувати автономно, лише після закінчення їх відбувається оцінка результатів навчання.

*Особливості та результати побудови електронного корпоративного університету
(складено автором на основі [4])*

Особливості електронного корпоративного університету	Результати побудови електронного корпоративного університету
швидкий доступ до контенту	з'являється активний інструмент реалізації стратегії компанії: розвиток персоналу не тільки працює на “покриття дефіциту знань і навичок”
швидка передача знань між людьми	забезпечуються довгострокові потреби організації у кваліфікованих кадрах
низька вартість навчання за рахунок оптимізації витрат, можливість навчання дуже великій аудиторії	з'являється можливість підвищити мотивацію перспективних, талановитих співробітників
контроль над ефективністю навчання в процесі самого навчання	з'являється можливість відслідковувати і постійно підвищувати ефективність навчання та розвитку
надання можливості самому співробітнику ефективно розпоряджатися часом навчання створення і контроль над індивідуальним планом розвитку співробітника спільно з викладачем	забезпечується налагоджений бізнес-процес розвитку співробітників, чітко визначається відповідальність кожного учасника цього процесу

Фактично, як свідчить закордонний досвід, електронний корпоративний університет – це віртуальне освітнє середовище, що включає в себе можливості навчання на основі онлайн і офлайн технологій. Для створення електронного корпоративного університету необхідне використання безкоштовних або власних LMS-систем. LMS (Learning Management System) – платформа для навчання, включає в себе певні блоки (модулі), які позначені розробником («Тести», «Оцінка», «Форум», «Лекції» і т.п.). Всі модулі (блоки) можуть бути фіксовані, створюватися під запит бізнесу або додаватися самою організацією.

Для роботи електронного корпоративного університету необхідна інтеграція всіх HR-процесів на базі єдиної методології, впровадження інтегрованої хмарної системи управління талантами. При цьому електронний корпоративний університет повинен бути сумісний і мати доступ до інших освітніх електронних

систем як на горизонтальному, так і на вертикальному рівнях.

Поряд з тим, що змінюються формати організації навчання працівників, також трансформуються і технології управління персоналом як в частині їх змісту, так і в контексті процедур, умов та правил організації процесів управління персоналом. Традиційно система управління персоналом поєднує такі аспекти управління кадрами, як:

- 1) прийом співробітників на роботу;
- 2) моніторинг ефективності персоналу, постановка цілей співробітникам і підвищення їх компетенцій за допомогою штучного інтелекту;
- 3) регулювання процесу підвищеної плінності кадрів, попередження та ліквідація загрози звільнення ключових кадрових одиниць.

Прийом на роботу – одна з ключових сфер в менеджменті персоналу. Від того, яких співробітників найме та або

інша організація, залежать її успіх на ринку і темпи зростання. На даний момент багато компаній вже застосовують технології штучного інтелекту при прийомі на роботу, зокрема застосовують різного роду чат-боти, за допомогою яких проводиться планування та проведення співбесід, оцінювання анкет відповідності кандидатів встановленим вимогам та безпосередньо відбір працівника для посади. За даними Форбс, технології штучного інтелекту в найближчі 10 років замінять 16% HR-професій.

Процес найму нових співробітників прискорюється в кілька разів, адже штучний інтелект має здатність аналізувати великі обсяги інформації. Штучний інтелект вже вміє визначати приховані якості здобувача вакансії: він розпізнає властивості характеру, ціннісні та етичні установки кандидата на посаду, здатний аналізувати слабкі сторони компанії та підбирати саме того співробітника, робота якого сприятливо позначиться на всій організації. Таким чином, роль штучного інтелекту в доборі кадрів дуже значна. Технологія дозволяє компанії швидко підбирати потрібних співробітників. Перспективами в даній сфері є: штучний інтелект здатний навчатися і пристосовуватися до змін на ринку праці, тому впровадження високотехнологічних експертних систем в процес відбору персоналу – вигідне і практичне нововведення для організацій.

Не менш важливі зміни вносять цифрові технології і в процес організації моніторингу ефективності трудової діяльності співробітників. За версією порталу Datafloq, штучний інтелект полегшує керівництву контроль за виконанням обов'язків співробітниками, особливо якщо компанія має філії в різних країнах і містах. Завдяки технологіям штучного інтелекту керівництво компанії зможе підвищувати продуктивність співробітників, контролюючи їх діяльність, ґрунтуючись на інтелектуальних даних, ставити їм

правильне і раціональні завдання. Багато співробітників часто некоректно розставляють пріоритети, однак за допомогою штучного інтелекту вони зможуть приймати рішення швидко, якісно і раціонально. Комп'ютерні програми можуть аналізувати нестачу знань у кадрів в тій чи іншій області, ґрунтуючись на статистиці пошукових запитів в браузері або ж на часі виконання тієї або іншої роботи. Завдяки цьому співробітник зможе вчасно піти на курси підвищення кваліфікації і без зниження продуктивності продовжити працювати.

Робота в сфері управління персоналом має на увазі контроль за плинністю кадрів і запобігання спонтанних звільнень співробітників. Щодо того як штучний інтелект може вплинути на дані обставини, то слід зазначити, що штучний інтелект здатний сканувати рівень залученості співробітників компанії з метою запобігання їх звільнення і плинності в кадрах. Дійсно, якщо в потрібний момент надати співробітникові підтримку, він може передумати звільнитися, що сприятливо позначиться на ефективності всієї компанії, адже сформований і цілісний штат працює набагато краще, ніж той, де існує плинність. Приклад такої системи управління персоналом можна знайти в Японії, де впровадили технології, які порівнюють показники працівників корпорації з їх колишніми колегами, звільнилися з тих чи інших причин. Система аналізує кадровий склад і виявляє тих співробітників, які швидше за все звільняться в найближчі півроку. Це дозволяє керівництву втрутитися і запобігти звільненню.

Узагальнюючи в цілому, можна відзначити досить широкий спектр компетенцій та перспектив використання штучного інтелекту в сфері управління персоналом. Переваги впровадження цифрових технологій в систему управління персоналом підприємства полягають в тому, що перші дозволяють:

по-перше, підвищити ефективності праці персоналу, зокрема покращити рівень продуктивності праці та її якість; по-друге, здійснювати системний контроль за виконанням завдань; по-третє, оцінювати рівень залученості працівників, розробляти на цій основі персоналізовані соціальні програми і таким чином запобігати звільненню цінних кадрів. Однак, попри численні позитивні можливості, недолік штучного інтелекту полягає в неупередженості. Адже штучний інтелект поки що не здатний взаємодіяти з іншими комп'ютерними програмами, пов'язаними з іншими галузями знань, на відміну від людей, які можуть кооперуватися і легко обмінюватися знаннями та досвідом.

Не менш важливою проблемою є проблема оцінки та обліку цифрових компетенцій при проведенні тарифікації робіт персоналом. В даний час на вітчизняному ринку праці єдиних узгоджених підходів до кількісної оцінки цифрових компетенцій при вимірюванні складності виконуваної роботи поки не вироблено. На нашу думку слід враховувати цифрові компетенції в процесі тарифікації робіт в якості факторів оцінки посад на основі використання кількісних методів оцінки. Більшість сучасних вітчизняних компаній регулярно застосовують на практиці кількісні бальні методи оцінки складності виконуваної роботи для побудови раціональної, обґрунтованої ієрархії посад, упорядкованих посадових рівнів або тарифної сітки. Розробка і реалізація збалансованої, логічної і несуперечливої кадрової політики передбачає використання зрозумілих для працівників і потенційних кандидатів методів опису і оцінки посад, що дозволяє компаніям більш успішно залучати кандидатів на зовнішньому ринку праці та ефективно управляти працівниками на внутрішньому ринку. В процесі тарифікації посади оцінюються такі показники діяльності працівника як: набір і зміст виконуваних

функцій; рівень складності праці; особливості умов праці на робочому місці; розміщення та планування робочого місця; вимоги до особистих якостей працівника.

Оцінка посад як складова частина аналізу роботи дозволяє отримати повну і точну особистісну специфікацію - документ, що описує вимоги посади до працівника, що включає основні компетенції, якими повинен володіти працівник для успішного виконання роботи [11]. Найбільш поширені методи оцінки посад включають в себе оцінку навичок спілкування, в тому числі з використанням інформаційних технологій. У традиційних моделях оцінки складності праці вимоги до інформаційних компетенцій працівника, як особливий фактор оцінки, в остаточному вигляді не сформульовані. Однак використання інформаційних технологій у професійній діяльності істотно змінює складність праці і має бути кількісно виміряна.

Одна з найбільш поширених на міжнародному і українському ринку праці базова модель компанії Hay Group включає в себе такі чинники оцінки як: «Knowhow», в тому числі «Professional and technical skills», «Organizing and managerial skills» і «Communication skills»; «Problem solving», в тому числі «Thinking environment» і «Thinking challenge»; «Accountability», в тому числі «Freedom to act», «Magnitude» і «Impact».

Успішність здійснення перетворень, необхідних для забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової економіки відповідно до прийнятої стратегії цифрової трансформації шалюзі, залежить від розвитку людського капіталу і формування компетенцій та навичок у працівників [11]. За останні роки суттєво змінився склад затребуваних професій, компетенцій і навичок, що вимагає перегляду й уточнення існуючих підходів до розроблення програм розвитку

персоналу і формування кадрового резерву підприємств залізничного транспорту. Видається логічним, що успішний розвиток цифрової економіки відбувається за умови накопичення людського капіталу в частині вироблення відповідних навичок і здібностей, що сприяє виникненню нових професій. Так

планується, що на підприємствах залізничного транспорту до 2030 року виникнуть такі нові професії, як оператор дистанційного керування; оператор дистанційного огляду вагонів; оператор безпілотного літального апарату; інженер-архітектор цифрової інфраструктури.

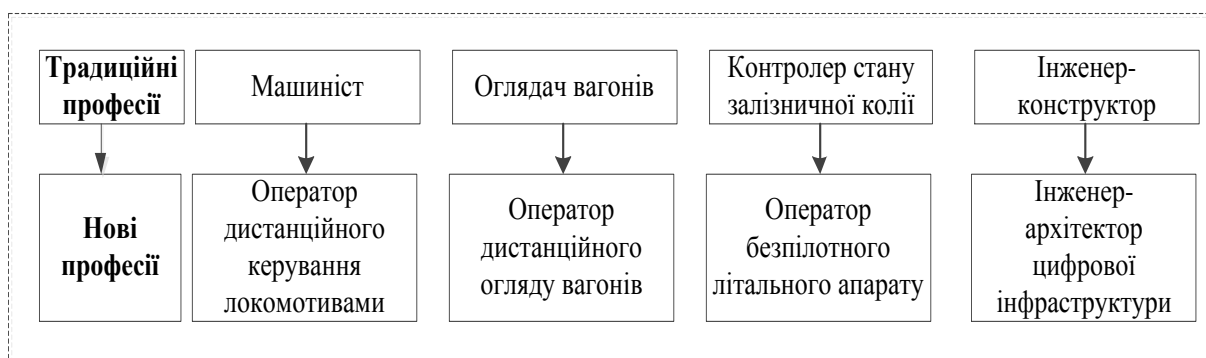


Рис. 1. Майбутні професії у сфері залізничного транспорту [12]

За таких умов варто констатувати, що для реалізації цифрових перетворень на залізничному транспорті першочергово необхідно забезпечити формування якісного кадрового складу, що відзначався розвинутими цифровими компетенціями та здібностями у користування цифрових рішень. Враховуючи те, що наразі керівництвом АТ «Укрзалізниця» проголошено курс на цифрову трансформацію галузі шляхом впровадження цифрових сервісів та рішень, з метою недопущення в майбутньому настання загрози кадрового голоду через скорочення невідповідних потребам галузі професій, а тому і працівників наразі гостро постає завдання створення якісно нової системи формування кадрового резерву для підприємств залізничного транспорту. Грунтуючись на цьому остання має враховувати вплив розвитку цифрових компетенцій персоналу на формування якісного кадрового потенціалу і передбачати впровадження комплексу технологій та інструментів формування висококваліфікованого персоналу,

здатного до виконання виробничих завдань в умовах цифрової трансформації залізничних підприємств (рис. 2).

При цьому визначено, що удосконалення процесу формування кадрового резерву підприємств залізничного транспорту має відбуватися на основі вирішення завдань розроблення моделей, оцінювання і розвитку цифрових компетенцій працівників, обраних до резерву. Як ключові цифрові компетенції працівників підприємств залізничного транспорту виділено: навички роботи з цифровими технологіями; мислення і поведінка, необхідні для досягнення успіху в цифровій економіці, включно з навичками міжособистісних і міжкультурних комунікацій; професійно-орієнтовані навички. Розвивати цифрові компетенції у працівників можливо за рахунок впровадження таких прогресивних інструментів навчання персоналу, як коучинг; адаптивне навчання; learning; ситуаційний аналіз; віртуальний інструктаж; ротація; тренінг; навчання дією та ін.

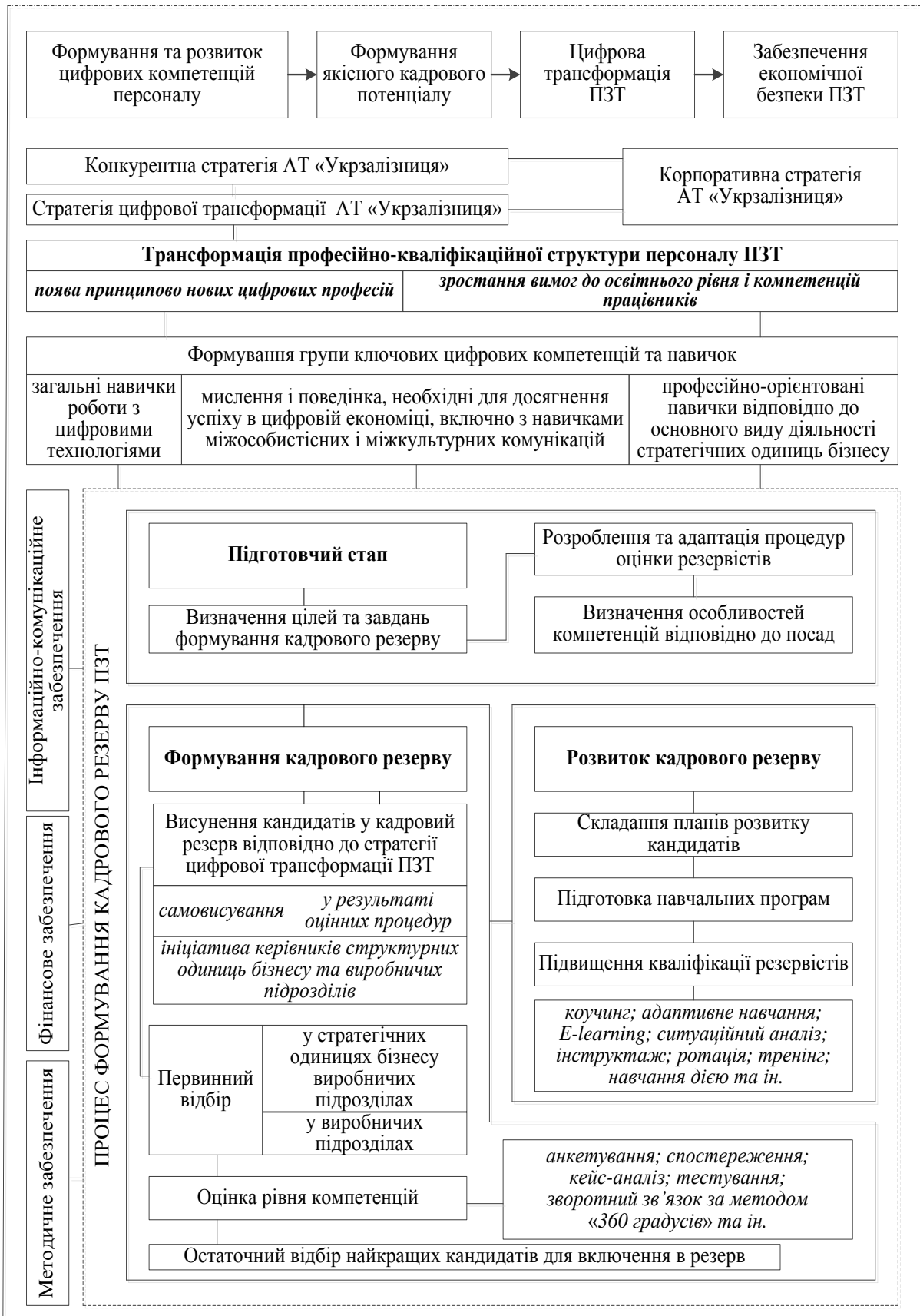


Рис. 2. Система формування кадрового резерву підприємств залізничного транспорту

Висновок. Таким чином, ключова роль у підвищенні якості та результативності процесів цифровізації залізничного транспорту належить персоналу, компетентність та здатність якого до освоєння нових знань в умовах високої динамічності економічного середовища виступає стратегічним інструментом реалізації прогресивних трансформацій. В статті узагальнено особливості та результати побудови електронного корпоративного університету як найбільш поширеної дистанційної технології і формату навчання в умовах цифровізації. Розкрито ключові засади створення системи формування кадрового резерву підприємств залізничного транспорту як комплексу технологій та інструментів формування висококваліфікованого персоналу, здатного до виконання виробничих завдань за умови цифрової трансформації залізничних підприємств.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Головенчик Г. «Трансформация рынка труда в цифровой экономике». *Цифровая трансформация*. 2018. 4(5). С. 27–43.
2. Дегтярев А.В. Работа в облаке: оценка рисков и качество труда. *Качество. Инновации. Образование*. 2017. № 2. С. 59–67.
3. Квинт В.Л. Концепция стратегирования. Т. I. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
4. Куйбіда В.С., Петроє О.М., Федулова Л.І., Андрощук Г.О. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. зап. Київ: НАДУ, 2019. 28 с
5. Скинер К. Человек цифровой. Четвертая промышленная революция в истории человечества, которая затронет каждого. М.: 2019. 304 с.
6. Дикань В.Л., Корінь М.В. Концепція впровадження цифрового

реінжинірингу в діяльність промислових підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2020. Вип. 8 (16). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/292>.

7. Компаниец В.В. Концептуальный анализ перспектив цифровизации экономики и железнодорожного транспорта. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 197–200.

8. Овчиннікова В.О., Торопова В.І. Развитие предприятий железнодорожного транспорта Украины в условиях цифровизации. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 175–181.

9. Токмакова І.В., Чередниченко О.Ю., Войтов І.М., Паламарчук Ю.С. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 125–134.

10. Обруч Г. В. Особливості управління персоналом залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1–1(56). С. 99–105.

11. Остапюк Б.Б. Управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах лібералізації ринку залізничних перевезень: дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.; спеціальність: 08.00.04 / Український державний університет залізничного транспорту. Харків, 2019. 282 с.

12. Стратегія АТ «Укрзалізниця» на 2019-2023 роки. АТ «Укрзалізниця»: веб-сайт. URL: <https://uz.gov.ua/> (дата звернення: 22.01.2021).

REFERENCES

1. Golovenchik G. (2018). «Transformatsiya rynka truda v tsifrovoy ekonomike» [Transformation of the labor market in the digital economy]. *Tsifrovaya*

transformatsiya. № 4(5). P. 27–43. (in Russian)

2. Degtyarev A.V. (2017). Rabota v oblake: otsenka riskov i kachestvo truda [Working in the cloud: risk assessment and quality of work]. *Kachestvo. Innovatsii. Obrazovaniye*. № 2. P. 59–67. (in Russian)

3. Kvint V. L. (2019). Kontseptsiya strategirovaniya [The concept of strategizing]. T. I. SPb.: SZIU RANKhiGS, 2019. 123 p. (in Russian)

4. Kuybida V.S., Petroê O.M., Fedulova L. Í., Androshchuk G .O. (2019). Tsifroví kompetentsíi yak umova formuvannya yakostí lyuds 'kogo kapítalu [Digital competencies as a condition for shaping the quality of human capital]: analít. zap. Kíiv : NADU. 28 p. (in Ukrainian)

5. Skinner K. (2019). Chelovek tsifrovoy. Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya v istorii chelovechestva, kotoraya zatronet kazhdogo [A digital person. The fourth industrial revolution in human history that will affect everyone]. M.: 304 p. (in Russian)

6. Dikan' V.L., Korín' M.V. (2020). Kontseptsiya vprovadzheniya tsifrovogo reínzhiniringu v díyal'níst' promislovikh pídpríemstv [Concept of introduction of digital reengineering in the activities of industrial enterprises]. *Adaptivne upravlínnya: teoriya í praktika. Seríya «Yekonomika»*. № 8 (16). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/292>. (in Ukrainian)

7. Kompaniyets V.V. (2018). Kontseptual'nyy analiz perspektiv tsifrovizatsii ekonomiki i zheleznodorozhnogo transporta [Conceptual analysis of the prospects of digitalization of the economy and railway transport]. *The*

bulletin of Transport and Industry Economics. № 62. P. 197–200. (in Russian)

8. Ovchinníkova V.O., Toropova V.Í. (2019). Rozvitok pídpríemstv zalíznichnogo transportu Ukraíni v umovakh tsifrovízatsíi [Development of railway transport enterprises in Ukraine in the context of digitalization]. *The bulletin of Transport and Industry Economics*. № 68. P. 175–181. (in Ukrainian)

9. Tokmakova Í.V., Cherednichenko O.YU., Voytov Í.M., Palamarchuk YU.S. (2019). Tsifrova transformatsiya zalíznichnogo transportu yak faktor yogo ínnovatsíynogo rozvitku [Digital transformation of railway transport as a factor of its innovative development]. *The bulletin of Transport and Industry Economics*. № 68. P. 125–134. (in Ukrainian)

10. Obruch G. V. (2019). Osoblivostí upravlínnya personalom zalíznichnogo transportu v umovakh tsifrovízatsíi [Features of railway transport personnel management in the context of digitalization]. *Bíznis-navigátor*. № 6.1–1 (56). P. 99–105. (in Ukrainian)

11. Ostapyuk B.B. (2019). Upravlínnya yekonomíchnoyu bezpekoyu pídpríemstv zalíznichnogo transportu v umovakh líberalízatsíi rínku zalíznichnikh perevezen' [Management of economic security of railway transport enterprises in the context of liberalization of the railway transportation market]: dis. na zdobuttya nauk. stupenya k.ye.n.; spetsíal'níst': 08.00.04 / Ukrainian State University of railway transport. Kharkív. 282 p. (in Ukrainian)

12. Strategiya AT «Ukrzalíznitsya» na 2019-2023 roki. AT «Ukrzalíznitsya» : veb-sayt. URL: <https://uz.gov.ua/>. (in Ukrainian)

УДК [(174.4+177.9):334.012.23]:(004.9+004.855)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВОЇ ЕТИКИ БІЗНЕСУ

*Компанієць В.В., д.е.н., професор, (ХГУ НУА),
Крацер В.В., к.е.н., програміст (ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»)*

В статті наведено визначення сутності цифрової етики бізнесу, основних етичних дилем, проведено системний аналіз проблем та напрямів забезпечення цифрової етики бізнесу на платформі парадигми духовно-моральної та соціокультурної детермінації соціально-економічного розвитку. Розглянуто європейський досвід забезпечення цифрової етики економічних відносин, європейську та вітчизняну законодавчу базу у сфері захисту персональних даних. Висвітлено результати досліджень світових компаній у контексті глобальної кризи довіри до збирачів персональних даних, а також у напрямі забезпечення цифрової відповідальності бізнесу.

Сформовано рекомендації щодо посилення захисту прав людини в кіберпросторі та впровадження в освітянський простір та економічну практику етики економічних відносин та бізнесу в умовах цифровізації.

Ключові слова: цифрова економіка, цифрова етика, штучний інтелект, інтернет поведінки, кіберзагрози, захист персональних даних, права людини, конфіденційність, освіта.

ACTUAL PROBLEMS OF THE DIGITAL ETHICS OF BUSINESS

*Kompaniets V.V., Doctor of Economics, professor (Kharkiv Humanitarian University "People's Ukrainian Academy"),
Kratser V.V., Ph.D., Software Engineer (GlobalLogic Ukraine LLC)*

New generation technologies (NBICS-technologies), which are based on digital technologies, give humanity new perspectives. They also pose huge problems and threats. In particular, there is an opportunity to use such technologies and arrays of personal data for selfish, destructive purposes to achieve profits or power and manage people's behaviour.

Another threat and problem is the significant gap in the assessment of the admissibility of the development of new technologies in terms of morality and law. As one of the answers to these threats and problems in the European scientific space, a separate area dedicated to digital ethics has been formed - business ethics.

In the article, the authors define the essence of digital business ethics and the main ethical dilemmas. The authors make a systematic analysis of the problems and directions of ensuring digital business ethics on the platform of the paradigm of spiritual, moral and socio-cultural determination of socio-economic development. The authors consider the European experience in ensuring digital ethics of economic relations, the European and domestic legal framework in the field of personal data protection and present the results of research of global companies in the context of the global crisis of trust in collectors of personal data, as well as in the direction of ensuring digital business responsibility. The authors provide recommendations for strengthening the protection of human rights in cyberspace and introducing the ethics of economic relations and business in the context of digitalization into the educational space and economic practice.

In conclusion, digital ethics has become a meeting place for the interests of various economic actors - the state, supranational government, large companies (especially high-tech), politicians

and ordinary consumers, so there is a threat of lobbying each of the strengths of its "beneficial digital ethics". In these conditions, it is difficult, but necessary to create a digital ethics of economics (business) and focused on the preservation of traditional values, and the tradition of humanism.

Key words: *digital economy, digital ethics, artificial intelligence, internet of behaviour, cyber threats, personal data protection, human rights, privacy, education.*

Постановка проблеми.

Функціонування соціально-економічних систем усіх рівнів сьогодні відбувається в умовах цифрової трансформації. Технології нового покоління (насамперед NBICS-технології), основою яких є цифрові, дають людству нові перспективи і, разом з тим, породжують величезні, досі небачені проблеми і загрози. Зокрема, виникла можливість використання таких технологій, а також масивів особистих даних в корисливих, руйнівних цілях для досягнення надприбутку або влади, управління поведінкою людей.

Іншою, одночасно і загрозою, і проблемою стало значне відставання оцінки допустимості розвитку нових технологій з точки зору норм моралі і розробки норм права. Як одна з відповідей на ці загрози і проблеми в європейському науковому просторі сформувався окремий напрямок, присвячений *цифровій етиці, в т.ч. етиці бізнесу.*

Процес цифровізації бізнесу в усьому світі, в т.ч. в Україні, значно прискорили, події, пов'язані з глобальною короно-кризою і масовим вимушеним переходом безлічі компаній в цифрове середовище. Це актуалізувало дослідження в області цифрової етики для вітчизняних вчених і представників бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виділення невирішених частин загальної проблеми. Потрібно відзначити, що в Європі проблеми, пов'язані із забезпеченням цифрової етики економічних відносин розглядаються вже кілька років і досить активно. Вітчизняні вчені даною проблемою поки не цікавилися. Публікацій вітчизняних вчених, присвячених питанням цифровізації економіки і бізнесу, досить багато, але вони не мають зв'язків із

етичними проблемами. Серед них можна виділити роботи Кіндзерського Ю., Шраменко О., Пантелєєвої Н., Романовської Л. та ін. [1, 3]. В окремому циклі статей розглядаються етичні і правові питання забезпечення безпеки особистості в Інтернет-просторі, зокрема, це публікації Войтович О., Ткаченко О., Карпенко Ю., Хрущ С. [4-8], але вони не пов'язані з економікою і бізнесом.

Тому в межах цієї публікації ми будемо звертатися до робіт найбільш відомих зарубіжних професіоналів в даній області, зокрема Грі Хассельбалч і Пернілль Транбе, Френка Байтендейк, Дейва Ярдлі та ін. [9-17], доповнюючи їх дослідженнями, проведеними світовою аудиторською компанією PwC, Всесвітньою незалежною мережею з маркетингових досліджень і опитувань громадської думки (WIN), а також глобальною торговою асоціацією для галузі даних та аналізу (ESOMAR) [18-21]. При цьому усі зазначені та інші, використані при підготовці публікації матеріали, ми будемо аналізувати на платформі парадигми духовно-моральної та соціокультурної детермінації соціально-економічного розвитку в межах якої працюють автори.

Метою нашої публікації буде: визначення сутності цифрової етики бізнесу та її основних напрямів; якісний системний аналіз основних проблем цифрової етики та деяких напрямів її забезпечення на платформі парадигми духовно-моральної та соціокультурної детермінації соціально-економічного розвитку. Також ми з'ясуємо, які первинні кроки зроблені в українському науково-освітньому просторі, що можливо хоча б опосередковано використовувати для певного поштовху в розвитку науково-

освітнього і практико-орієнтованого напрямку «цифрова етика бізнесу» в Україні.

Виклад основного матеріалу. В останні роки в розвинених країнах Заходу спостерігається процес активного використання різних даних про населення в комерційних і політичних цілях. Виникли навіть такі поняття як «*економіка даних*» або «*платформний капіталізм*». Загальна суть цих двох понять зводиться до того, що головним «*фактором виробництва*», який дозволяє забезпечувати економічне зростання і прибуток в умовах цифровізації, стають дані про населення (групи населення) як потенційних покупців. Такі «*великі дані*» обробляються за допомогою певних методів, а результати аналізу використовуються власниками або замовниками такої аналітики для управління поведінкою покупців і обігравання конкурентів. *Зрозуміло, що і сам збір конфіденційної інформації про людину, і спроба управляти її поведінкою на основі цього, викликає багато суперечок і в області права, і в області етики.*

Та й самі люди, які активно «живуть в цифровому світі» і залишають в ньому свої «цифрові сліди», останнім часом дуже стурбовані можливістю використання даних про них в корисливих цілях.

Це доводить, опитування понад 25 тис. осіб у 40 країнах світу, проведене у липні 2020 року Всесвітньою незалежною мережею з маркетингових досліджень і опитувань громадської думки (WIN), а також глобальною торговою асоціацією для галузі даних та аналізу (ESOMAR) [21]. Воно, зокрема показує, що 7 з 10 опитаних у всьому світі стурбовані обміном особистою інформацією, при цьому двом третинам опитаних не подобається поточна практика використання конфіденційної інформації, що демонструється більшістю збирачів даних.

Понад дві третини опитаних

розуміють, що їх особиста інформація цінна для збирачів даних (і, підкреслимо, що вона використовується в бізнес, чи в політичних цілях), це особливо усвідомлюють в Європі (74% опитуваних) та в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні (75%). При цьому менше половини опитаних в світі і менше третини у Латинській Америці та США, вважають надання особистої інформації життєво важливою і необхідною процедурою. Тобто, багато опитуваних упевнені у тому, що збір даних є односторонньою угодою: це цінно для бізнесу, але в цілому не потрібно. Цей крах довіри між громадськістю та компаніями, коли йдеться про збір даних, найімовірніше, впливає з широкого негативного досвіду зловживання даними (спам, фішинг, зловживання електронною поштою, надокучлива контекстна реклама, витік особистих даних або злом банківського рахунку / кредитної картки).

У Північній Америці, Латинській Америці, Європі та країнах Близького (Середнього) Сходу та Північної Африки менше половини споживачів знають про те, що відбувається з їхньою особистою інформацією після того, як вони поділилися нею зі збирачем даних.

До того ж більше половини населення світу стало жертвою зловживання даними. В Європі це більше двох третин, в Латинській Америці та Африці жертвами стали приблизно три з п'яти осіб, тоді як у Північній Америці жертвами певного зловживання даними стало 80% населення.

Результати цього опитування – це один з багатьох доказів необхідності ретельного вивчення основних проблем етики економічних відносин та бізнесу в умовах цифровізації.

Як же розуміють цифрову етику в європейському науковому просторі? Єдиного визначення не існує. На нашу думку, досить емко сутність цього поняття висловила Грі Хассельбалч - незалежний старший науковий співробітник і радник з

етики даних і штучного інтелекту (ШІ), прав людини, співавтор першого системного Європейського дослідження в області етики даних. На її думку «цифрова етика» - це етичне управління наслідками цифрових розробок для людини і суспільства [10].

На наш погляд, *більш розгорнуто економічну етику в т. ч. етику бізнесу в цифровому середовищі (скорочено - «цифрову етику»)* можна визначити як мультидисциплінарну, інтегровану галузь науки і практики соціально-економічних відносин, яка, аналізує, створює і використовує інструменти і механізми прийняття суб'єктами економічної діяльності морально виправданих рішень, а також моделі поведінки осіб, які приймають рішення, в умовах роботи в цифровому середовищі, з цифровими даними і новітніми технологіями.

В європейському просторі можна виділити три головних напрями цифрової етики:

- *етика даних*, яка вивчає питання дослідження та забезпечення етики та прав людини в цифровому просторі, зокрема, збереження конфіденційності інформації та використання цифрових даних поза межами прав та етичних принципів;

- *етика використання штучного інтелекту (ШІ)*, яка стосується питань дослідження та забезпечення етики та прав людини в умовах застосування новітніх технологій (ШІ), вивчає питання меж та наслідків їх використання для людини, суспільства, економіки;

- *цифрова етика ведення бізнесу і цифрової трансформації*, яка стосується безпосередньо компаній (організацій), у т.ч. поведінки так званих цифрових монополій.

Зрозуміло, що *цей науково-практичний напрям є складним і синтетичним* за своєю природою, адже стосується широкого кола *етичних, правових, суспільно-економічних, технологічних питань і знань у*

відповідних галузях.

Одна із важливих *проблем і практичних завдань цифрової етики* - це виявлення окремих *дилем з якими стикається особа, що приймає бізнес-рішення в цифровому середовищі або з використанням інструментів ШІ.*

Підприємці та менеджери, що діють в рамках ринкової моделі економіки, приймаючи рішення, завжди керувалися не тільки прагненням до прибутковості, а й певними етичними нормами. І цілком закономірно, що реалії роботи в цифровому середовищі з новими технологіями, великими масивами конфіденційної інформації (даними), сформували нові варіації дилеми «мораль або прибуток», з якими зіткнулися представники бізнесу. *Ці дилеми в соціокультурному плані універсальні і тому важливі для розуміння вітчизняним бізнесом, який можливо поки не стикався з необхідністю їх вирішення.*

Френк Байтендейк, віце-президент і аналітик компанії *Gartner*, виходячи з аналізу практики функціонування безлічі компаній, вказує на *чотири етичні дилеми, що виникають у бізнесу в умовах цифровізації* [14]. Сформулюємо їх розгорнуто, в авторській редакції.

Перша: «конфіденційність або прибуток».

Деякі компанії, наприклад, компанії громадського транспорту, отримуючи з метою збільшення свого прибутку і поліпшення обслуговування клієнтів певну особисту інформацію про них, можуть продавати ці дані третім особам. Чи є це етичним? Очевидно - ні, оскільки дані повинні використовуватися тільки для заявленої мети (подорожі).

Друга: «отримувати поточну вигоду і ігнорувати можливості неетичного використання або зробити правильно і забезпечити постійний моніторинг продукту (технології ШІ)».

Багато хто мав досвід у використанні таких цифрових помічників як Siri, Cortana або Google Now. Ця

технологія, як і інші, можуть бути використані не за призначенням (аморальним чином, в аморальному контексті)

Будь-які технології штучного інтелекту (ШІ) можуть бути недосконалими з точки зору можливості їх неетичного використання з метою отримання вигоди. У цьому випадку величезна відповідальність стосується виробників таких технологій і відповідних продуктів. Тому вони повинні подбати про те, щоб не тільки виконати поточне тестування технології, але і вбудувати програми, які дозволять постійно контролювати ШІ на предмет непередбачених наслідків.

Третя: «передбачити можливі порушення конфіденційності інформації про споживача при проектуванні продукту і забезпечити захист даних або ігнорувати і отримувати поточну вигоду».

Смарт-телевізори зазвичай відстежують поведінку телеглядачів при перегляді і відправляють інформацію про неї виробнику для персоналізації реклами. В європейській практиці були випадки, коли відбувались відправки конфіденційних даних з особистих файлів на USB-накопичувачах, підключених до телевізора. Використання такої інформації є юридично неприйнятним і може завдати репутаційної шкоди виробнику. Проблема полягає в більш якісному проектуванні програмного забезпечення, в процесі якого будуть зіставлятися питання конфіденційності з необхідністю майбутніх функцій пристрою.

Четверта: «забезпечувати колективну відповідальність учасників виробництва та забезпечення функціонування «розумних машин» або уникати відповідальності за наслідки рішень, прийнятих «ШІ - розумними машинами».

На нашу думку, це одна з найбільш складно вирішуваних позитивно дилем. Сучасні «розумні машини «можуть приймати» самостійні рішення», які

можуть привести до негативних наслідків, навіть до смертного результату. До таких машин можна віднести, наприклад, військові дрони або безпілотні автомобілі. Хто несе відповідальність за наслідки таких рішень: програміст, виробник або оператор? Зрозуміло, що всі учасники виробництва та забезпечення функціонування «розумних машин» несуть певну відповідальність. І їх обов'язок полягає в забезпеченні ретельного тестування і постійного моніторингу непередбачених результатів. Але питання реалізації колективної відповідальності в юридичній практиці досить складне.

Як ми зазначали, всі ці чотири дилеми за своєю внутрішньою суттю зводяться до однієї «мораль або прибуток». Якісне проектування і тестування технологій, їх постійний моніторинг і доведення – вимагають значних ресурсів, в т.ч. часу. Цього ж потребує навчання кадрів та залучення талановитих і свідомих фахівців. Однак сучасні виробники, особливо в умовах наростання конкуренції, прагнуть до швидких результатів і не хочуть вкладати додаткові кошти в забезпечення більш якісного проектування систем ШІ. Тим більше, що багато юридичних питань регулювання систем ШІ залишаються відкритими.

У цих умовах найбільш значущий збиток, який можуть отримати компанії, що вибирають «прибуток», це збиток репутаційний. І навпаки, *дотримуючись етики бізнесу в цифровому середовищі*, перш за все етики даних, як справедливо стверджують Грі Хассельбалч і Пернілль Транбе, *компанії можуть отримати нову конкурентну перевагу* [11]. І до цього питання ми ще повернемося.

В цілому, аналізуючи проблематику європейських публікацій в області цифрової етики економіки (бізнесу) [9-17], і доповнюючи їх авторським поглядом *на платформі парадигми духовно-моральної та*

соціокультурної детермінації соціально-економічного розвитку, ми прийшли до певних висновків щодо актуальних проблем цифрової етики бізнесу, деякі з яких прокоментуємо.

Перше - перераховані дилеми в умовах глобалізації стають актуальними для бізнесу незалежно від його географічного місця розташування, але реакція на дилеми і їх рішення багато в чому залежить від «культурного поля» - на нашу думку, від ступеня прихильності традиційним цінностям і населення, і бізнесу, і осіб, які приймають рішення.

Друге - незважаючи на відмінності в сприйнятті і вирішенні дилем, які детерміновані «культурним полем», існує кілька універсальних рекомендацій, якими можуть скористатися при бажанні, особи, які приймають рішення в сфері бізнесу та економіки в цифровому середовищі. *Перш за все, це використання золотого правила моралі.*

До речі, в авторському підручнику «Моральні основи економіки та підприємницької діяльності» [22], на основі багатьох досліджень, ми довели, що рішення дилеми «мораль або прибуток» у користь морального вибору завжди залежало від соціокультурних, інституційних та індивідуальних факторів. А також те, що існує позитивна залежність між дотриманням норм моралі в економіці та економічним розвитком.

Третє - забезпечення цифрової етики економічних відносин і бізнесу - це проблема комплексна і багаторівнева, що вимагає участі держави, компанії, осіб, які приймають рішення в галузі права і бізнесу, а також громадян. Зупинимося на цьому пункті більш детально.

У цьому сенсі позитивним для України може бути досвід європейських держав і бізнесу.

У країнах Європейського Союзу докладається максимум зусиль, як в галузі розробки відповідних нормативних актів, так і в відповідній роз'яснювальній

роботі аби населення, державні служби, муніципалітети, бізнес розуміли норми закону, що регулюють обробку даних, кібербезпеку та електронну комунікацію, знали практичні аспекти впровадження та ризики, пов'язані з невиконанням цих положень.

До того ж вивченням питань цифрової етики займаються не тільки офіційні державні інституції чи державні фахівці, але й широке коло небайдужих професіоналів з різних сфер (право, етика, економіка, технології), які створюють відповідні науково-професійні спільноти, проводять дослідження та активні професійні обговорення в реальному та віртуальному просторі.

Велика увага приділяється підвищенню обізнаності та розширенню знань про правила захисту персональних даних серед громадян та інституцій у державах – членах Європейського Союзу та Ради Європи, випускаються та популяризуються спеціальні тематичні посібники [23].

Починаючи з часів прийняття Загальної декларації прав людини Організації Об'єднаних Націй (ООН) 1948 року Європейське законодавство вже декілька десятиліть удосконалює й систему захисту персональних даних. останні суттєві зрушення - це прийняття 14 квітня 2016 року *Загального регламенту про захист даних (GDPR)* [24], який діє у межах Європейського Союзу (ЄС) та Європейської економічної зони (ЄЕЗ). Він також стосується експорту персональних даних за межі ЄС і ЄЕЗ. GDPR покликаний насамперед надати громадянам та резидентам ЄС контроль за їхніми персональними даними та спростити регуляторне середовище для міжнародного бізнесу шляхом уніфікації регулювання в межах ЄС. 25 травня 2018 цей регламент вступив в силу та став ще більш жорстким щодо регуляторних вимог в області інформаційної безпеки і відповідальності за їх дотримання (зарегламентовані

безпрецедентні штрафні санкції за порушення вимог закону, а також встановлена можливість здійснювати вплив на міжнародну діяльність недобросовісних організацій).

В ЄС також створена *спеціальна Європейська рада з питань захисту даних (EDPB)* як незалежний європейський орган, метою якого є забезпечення послідовного застосування GDPR та сприяння співпраці між органами влади ЄС щодо захисту даних. До складу Ради входять представники 27 держав ЄС та 3 країн ЄЕЗ, що входять до складу Європейської асоціації вільної торгівлі (ЄАВТ).

Також Рада є учасником *Глобальної асамблеї конфіденційності* [25] - найважливішого світового форуму для обміну знаннями, досвідом та ідеями в галузі захисту персональних даних та конфіденційності. Вперше асамблея була проведена у 1979 році як Міжнародна конференція уповноважених із захисту даних та конфіденційності. Понад чотири десятиліття вона функціонує як майданчик для зустрічей лідерів у галузі захисту персональних даних. Це досягається спільними зусиллями організацій з 6 континентів - загалом ста десяти акредитованих членів та шістнадцяти спостерігачів з усього світу. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини був акредитований для участі у Асамблеї у Амстердамі, 26 жовтня 2015 року Постановою про акредитацію під час 37-го скликання [26].

У квітні 2021 року Рада оприлюднила свій Річний Звіт за 2020 р. [27] з проведеними заходами, використаними ресурсами, новими учасниками та планом подальших дій, а вже 30 червня 2020 року Рада анонсувала свою *Стратегію «Формування безпечнішого цифрового майбутнього»* на 2020-2024 рр. [28] для громадськості. Стратегія була прийнята на тлі пандемії COVID-19, яка підняла важливість цифрової економіки, а також необхідність ефективної гарантії щодо захисту даних та конфіденційності у

кіберпросторі. Метою стратегії є формування більш безпечної, справедливої та стійкішої цифрової Європи, особливо для найбільш вразливих груп суспільства. У дусі співпраці та єдності Рада продовжуватиме роботу з органами влади та експертами в різних сферах політики щодо вирішення нових цифрових питань та викликів.

У 2019 році Європейська комісія вперше опублікувала *"Етичні настанови щодо надійного штучного інтелекту"*, які визначають етичні принципи та пов'язані з ними цінності, яких слід дотримуватися при розробці, впровадженні та використанні систем штучного інтелекту. Відповідно до цих настанов, штучний інтелект повинен бути: законний - з дотриманням усіх чинних законів та норм; етичний - з дотриманням етичних принципів та цінностей; надійний з технічної точки зору та враховуючи соціальне середовище. Після пілотного процесу, в якому взяли участь понад 350 зацікавлених сторін, 17 липня 2020 року *Експертна група високого рівня зі штучного інтелекту (AI HLEG)* представила свій остаточний *Чек-лист для оцінки надійності штучного інтелекту* [29]. Він включає 7 ключових вимог до програмних продуктів: людська свобода волі та нагляд; технічна надійність та безпека; конфіденційність та управління даними; прозорість; різноманітність, недискримінація та справедливість; екологічний та соціальний добробут; підзвітність.

Але окрім державних нормативних актів *активна робота щодо забезпечення цифрової етики повинна запроваджуватись власне бізнесом.*

Як зазначають фахівці консалтингової компанії *Deloitte* [30], організаціям потрібно продумати цифрову культуру ретельно, включаючи принципи експериментування, розумного ризику, постійного навчання та співпраці. Компанії повинні розуміти, як передавати цю культуру не лише своїм працівникам, а

й своїм підрядникам, постачальникам та іншим учасникам господарської діяльності, навіть програмним ботам, що діють від імені організації. Для підприємств *цифрова етика повинна стати невід'ємною частиною ділових операцій*.

Цифрова етика покликана забезпечити відповідальні дії на благо всіх, в тому числі самих компаній. Компанії, які застосовують цифрову етику у своїх бізнес-моделях, створюють довіру до своїх продуктів і послуг, і чим більш послідовним чином цифрова етика буде застосовуватися в компанії, тим надійнішою буде ця компанія для своїх клієнтів, ділових партнерів і зацікавлених сторін.

В 2019 році фахівці PwC [16] провели опитування 300 компаній різних сфер економіки *Германії з приводу відповідальної цифровізації бізнесу, яке допомогло з'ясувати стан справ, основні проблеми та перспективи в цій сфері*.

Дослідження, зокрема показало, що тільки 33% опитаних компаній оцінюють власний стан цифрової трансформації як позитивний, і найбільш вирішеним питанням вважають забезпечення захисту та безпеки даних (82% опитаних). *Тобто компанії в більшій мірі акцентують увагу і зусилля не на етичних чи організаційних, а на технічних проблемах цифрової етики*. При цьому найбільш важливими проблемами впровадження цифрової етики компанії вважають відсутність відповідних кадрів, які можуть кваліфіковано розробляти стратегії цифрових перетворень (56% опитаних), недостатню обізнаність компаній щодо важливості цифрової етики (51% опитаних), недостатній рівень навиків співробітників щодо використання цифрової інформації (44% опитаних).

За думкою учасників дослідження, *цифрова етика вже дуже впливає на компанії, зокрема, на обробку конфіденційної інформації, такої як дані співробітників або клієнтів (85%),*

системи ІТ- безпеки (78 %) і цифрову корпоративну культуру (62 %). *Етичні питання також відіграють важливу роль в бізнесі, зокрема, у забезпеченні прозорості для співробітників, клієнтів і зацікавлених сторін, а також в прийнятті стратегічних рішень (по 59 %). Відповідно 59% корпорацій займаються питаннями забезпечення цифрової етики всередині корпорацій на рівні вищого керівництва. Однак, тільки в кожній п'ятій компанії є спеціальний фахівець з етичних питань.*

Які заходи, пов'язані з цифровою відповідальністю, вже реалізують компанії? Перш за все, це рекомендації щодо захисту даних та їх обробки (78 %), а також рекомендації щодо забезпечення прозорості щодо цифрових тем (57 %). Для компаній також важливо, щоб рішення, засновані на алгоритмах в області штучного інтелекту, могли коригувати люди (44 %) і що існують обов'язкові правила для внутрішнього і зовнішнього онлайн-спілкування (43 %).

Але, сформульовані стандарти цифрової етики та цифрової відповідальності, які можуть служити орієнтирами для корпоративних рішень, менш поширені: до сих пір з ними працювала тільки чверть компаній (24 % опитаних).

І останнє важливе питання дослідження: *«Які зацікавлені сторони впливають на внутрішні правила компанії по цифровій етиці?»*. Компанії зазначили, що найважливішу роль грає законодавець (73 %), на другому і третьому місці - клієнти і співробітники (68 і 60 %, відповідно). Інші зацікавлені сторони, такі як конкуренти, інвестори або профспілки, грають другорядну роль.

PwC рекомендує *п'ять напрямків відповідальної цифровізації для компаній* [17]:

1. Компанії повинні *взяти відповідальність на себе, а не чекати зовнішніх регуляторів*. Для цього, зокрема, необхідно *створити кодекс цифрової етики*.

2. Слід *використовувати існуючі*

структури - цінностям цифрової етики необхідно відвести постійне місце в існуючих системах управління, таких як управління ризиками, комплаєнс і заходи з управління персоналом.

3. Необхідно *підвищувати кваліфікацію в галузі цифрової етики* - тільки ті співробітники, які добре обізнані про цифрову етику, володіють навичками чутливості і вирішення питань, необхідних для вирішення безлічі різних проблем цифрової етики.

4. Необхідно *забезпечити етику у всіх бізнес-процесах* - цифрова комплексна перевірка повинна проходити через весь ланцюжок поставок. Теплова карта цифрової етики та кодекс поведінки можуть проілюструвати ризики та дозволити компанії прозоро повідомляти свої корпоративні вимоги постачальникам та зацікавленим сторонам.

5. *Розробка продукту повинна орієнтуватися на цінність* - необхідно використовувати етичні принципи проектування для запобігання ризиків на самих ранніх етапах розробки продукту, а не реагувати на ризики в міру їх виникнення.

Вважаємо, що рекомендації експертів PwC будуть корисними для українського бізнесу.

Однак, система цифрової етики бізнесу, створена в державі і компаніях, це - лише необхідна умова етики цифрових відносин. Максимально необхідна умова - правильний моральний вибір кожної особистості, яка приймає рішення в сфері використання нових технологій і результатів їх застосування (в т.ч. особистих даних), в економіці і бізнесі. Як зазначає Дейв Ярдлі, тиск конкуренції може змусити людей приймати рішення з руйнівними наслідками. Тому, реальна цифрова етика економічних відносин «означатиме наявність навичок і моральної мужності, щоб кинути виклик існуючим нормам і діяти етично» [15].

Доповнюючи Дейва Ярдлі, зауважимо, що ускладнення правильного

морального вибору в сучасному світі взагалі пов'язане із зростанням «вантажності відповідальності»: (зростанням вимог до управлінців та професіоналів щодо їх компетентності у багатьох галузях (технології, економіка, право, ін.), вимог до швидкості прийняття рішень та їх зваженості щодо соціальних, екологічних наслідків), а також із «цілепокладанням капіталізму» (див. наступний висновок). А для України, тисячолітня культура якої завжди сприяла формуванню високomorальної особистості, зараз, на жаль, для особи, яка приймає рішення, виникає додаткова велика морально-психологічна напруга діяти морально в умовах коли, суспільство, закони, виховання, ЗМІ не заохочують до цього, до того ж поведінка лідерів та бізнесу не є взірцем моральної відповідальності.

Тому, на нашу думку, етика бізнесу, і як навчальна дисципліна, і як практика діяльності, в умовах цифровізації реально повинна бути компасом прийняття правильних рішень. Їй необхідно стати фундаментом для професійних рішень, способом мислення і поведінки, спрямованих на збереження і розвиток людської особистості. Це - найважливіше завдання сучасного виховання і освіти. І це - наш четвертий висновок.

П'яте - дотримання цифрової етики бізнесу, на жаль, буде все більш складним і обмеженим в результаті вбудованого в модель капіталізму цілепокладання, орієнтованого на прибуток, а також посилення конкуренції в умовах системної кризи капіталізму і переходу до посткапіталізму. Зупинимося на цьому пункті більш детально.

Вбудовані в систему проблеми, що роблять цифрову етику обмеженою, а на якомусь етапі навіть неможливою, можна побачити на прикладі умов для економічної ефективності ШІ, які наводять аналітики PwC [18-20].

В даний час найбільший вигравш від ШІ досягається за рахунок підвищення продуктивності, оскільки підприємства

використовують ШІ для автоматизації процесів і допомоги співробітникам у прийнятті більш ефективних рішень. Але, як показало глобальне дослідження штучного інтелекту, проведене PwC в 2017 році, *більша частина економічного впливу ШІ надалі буде забезпечуватись за рахунок споживання через більш якісні, персоналізовані і засновані на даних продукти і послуги. За прогнозом 45% загальної економічної вигоди до 2030 року буде забезпечено саме за рахунок удосконалення продукції, яка стимулює споживчий попит.*

Причому в цих тенденціях простежується, як мінімум, *чотири глобальні ризики*. Перший пов'язаний зі скороченням робочих місць в результаті нового витка автоматизації. Другий - з непередбаченими, цілком можливо, катастрофічними результатами непродуманого використання рішень ШІ. Третій - з проблемою управління поведінкою споживача, що само по собі неетично, якими б благими намірами це не пояснювалося. Четвертий ризик також пов'язаний зі споживанням, а саме з його різким скороченням (внаслідок зростання безробіття) і диференціацією (кастомізацією) самих споживачів. *Ці ризики є і економічними, і етичними проблемами, що в принципі не мають свого позитивного рішення в межах капіталістичної моделі економіки.*

Шостий висновок, в т. ч. пов'язаний з попереднім. *Погодимось з Грі Хассельбалч, в сучасному світі ніхто не зможе знайти ідеального рішення етичних дилем, з якими ми стикаємось [12]. Етика завжди була покликана визначати «правильне» і «неправильне» з урахуванням загальних культурних цінностей і соціальних угод, але, на нашу думку, сьогодні цього «спільного» стає все менше. Більш того, нова і, активно впроваджувана, філософія трансгуманізму виправдовує все те, що було під заборонаю в традиційних для європейської культури, християнській*

філософії та філософії гуманізму. Також необхідно враховувати проблеми недостатньої технічної, цифрової компетентності багатьох користувачів нових технологій і звідси - непередбаченість наслідків використання цих технологій.

Одна із найактуальніших проблем, що гостро виявилась під час карантинних обмежень, це розвиток так званого *Інтернету поведінки (IoB)*.

Gartner, описуючи основні стратегічні технологічні тенденції на 2021 рік у якості першої тенденції називає саме розвиток Інтернету поведінки (IoB), тобто *використання даних для зміни поведінки [31]*.

Як показує *приклад моніторингу протоколу COVID-19, IoB використовує дані для зміни поведінки*. З ростом технологій, які збирають «цифрову пил» у повсякденному житті - дані, які охоплюють *цифровий і фізичний світи - цю інформацію можна використовувати для впливу на поведінку через петлі зворотного зв'язку*. IoB може збирати, комбінувати і обробляти дані з багатьох джерел, включаючи: дані комерційних клієнтів; дані про громадян, оброблювані державним сектором і державними установами; соціальні медіа; суспільне надбання розпізнавання осіб; і відстеження місця розташування.

На нашу думку, застосування IoB в більшості випадків звичайного життя не є етично виправданим, але саме ця технологія широко використовується великими корпораціями.

І, нарешті, останній висновок. Цифрова етика стала місцем зустрічі інтересів різних суб'єктів економічної діяльності - держави, наддержавних структур управління, великих компаній (насамперед, високотехнологічних), політиків і простих споживачів, тому є *загроза лобіювання кожної з сильних сторін своєї, «вигідної цифрової етики»*. У цих умовах складно, але *необхідно створювати цифрову етику економіки*

(бізнесу), орієнтовану на інтереси і дотримання гідності людської особистості, збереження традиційних цінностей, та на традиції гуманізму.

На жаль, процес цифровізації, є однією з головних технічних умов переходу до посткапіталізму – системи, де моралі, з точки зору її класичного розуміння в парадигмі гуманізму, з позиції традиційних цінностей, не буде місця. Вже зараз в рамках трансгуманізму існує нова "етика" (постетика, антиетика) життя і бізнесу (економіки), в якій місце людини займе постлюдина.

В рамках домінуючої лінійної парадигми розвитку суспільства та економіки цей процес зупинити неможливо. Його можна тільки призупинити. І головний інструмент опору негативним змінам та мінімізації ризиків, це -забезпечення інституційної та індивідуальної етики бізнесу та економіки в умовах цифровізації на засадах традиційних цінностей.

Що стосується інституційного рівня, ми вже відзначали певний досвід європейських країн.

В Україні законодавчими актами, які гарантують право людини на захист даних є [32, 33]: Конституція України (стаття 32); Загальна Декларація прав людини (стаття 12); Міжнародний Пакт про громадянські і політичні права (стаття 17); Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (стаття 8); Конвенція Ради Європи про захист осіб у зв'язку автоматичною обробкою персональних даних; Закон України «Про захист персональних даних»; Витяг з Кодексу України про адміністративні правопорушення (стаття 188-39 «Порушення законодавства у сфері захисту персональних даних», стаття 188-40 «Невиконання законних вимог Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»); Витяг з Кримінального кодексу України (стаття 182 «Порушення недоторканності приватного життя»); Типовий порядок обробки персональних даних, затверджений Наказом Уповноваженого Верховної Ради України з

прав людини «Про затвердження документів у сфері захисту персональних даних» від 08.01.2014 № 1/02-14.

Звісно, що цей перелік не є вичерпним. Щодо законодавчої бази з питань цифрової етики ведення бізнесу, то вона в Україні відсутня.

У вересні 2019 року за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) через програму Counterpart International українською Громадською організацією «Лабораторія цифрової безпеки» [34], в рамках проекту «Програма захисту цифрових прав в Україні» було підготовлено та опубліковано низку рекомендацій щодо посиленого захисту прав людини в Інтернеті. У коло рекомендацій, з якими ми згодні, входять такі:

1. Розробити та впровадити систему моніторингу та оцінки цифрового захисту прав людини;

2. Розпочати діалог з експертами та правозахисниками стосовно законодавчих та інші ініціатив, спрямованих на регулювання суспільних відносин у Інтернеті через запуск робочої групи або проведення робочих операцій та зустрічей з метою запобігання порушенням прав людини, скласти чітку та збалансовану концепцію регулювання відносин щодо розповсюдження інформації в Інтернеті;

3. Розробити і включити до освітніх програм державних службовців питання щодо забезпечення захисту прав людини в Інтернеті;

4. Включати тренінги, пов'язані з інформаційними технологіями та забезпеченням захисту прав людини в Інтернеті до програми отримання кваліфікації судді;

5. Розробити та забезпечити інтеграцію до шкільних програм обов'язкові складові компетенції Інтернету та ЗМІ, забезпечити включення відповідних компонентів у програми навчання та підвищення кваліфікації вчителів.

Починати з виховання та освіти - це, на нашу думку, найбільш тривалий, але й найбільш дієвий шлях, який необхідно обрати. Саме він сприяє формуванню, підтримці та реалізації формуванню етики економічних відносин на особистісному рівні. І в цьому напрямі вже існують певні здобутки.

Слід відзначити роботу представника кафедри філософії НТУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», професора Девтерова І., який і в своїх наукових публікаціях [35, 36], і в навчальних матеріалах висвітлює етичні проблеми у кіберпросторі. Так, вже сьогодні на базі НТУ КПІ розпочато викладання навчальної дисципліни «Інтернетика» [37], яка є науково та методологічно обґрунтованою системою оволодіння особистістю специфіки самореалізації у соціокультурному і професійному інтернет-середовищі – кіберсоціумі, що полягає у засвоєнні знань, умінь та навичок кіберадаптації, кіберсоціалізації, ефективної професійної (науково-інформаційної, фінансово-економічної, соціально-політичної, освітнянської, правової, культурно-етичної) діяльності у кіберсоціальних структурах. Зокрема, однією з навчальних тем дисципліни є «Особисте управління споживанням інформації. Маніпулятивні технології і інформаційна безпека особистості», «Цифрова етика» та багато інших. Це той досвід, який, на нашу думку, необхідно транслювати на всю систему освіти. І роботу в цьому напрямі потрібно поглиблювати.

Але в цілому українська наукова, освітнянська і бізнес спільнота ще тільки починає системно вивчати та впроваджувати в практику етику економічних відносин та бізнесу в умовах цифровізації. Тому матеріал цієї статті, сподіваємось, може дати певний поштовх до роздумів, праці та системних дій в цьому напрямі.

Висновки. Технології нового покоління засновані на цифрових,

відкривають людству нові перспективи, але й водночас, створюють величезні проблеми і загрози. Зокрема, існує можливість використовувати такі технології і масиви персональних даних в егоїстичних, руйнівних цілях для отримання прибутку або влади і управління поведінкою людей.

Ще однією загрозою і проблемою є значний пробіл в оцінці допустимості розвитку нових технологій з точки зору моралі і права. В якості однієї з відповідей на ці загрози і проблеми в європейському науковому просторі було сформовано окремий напрям, присвячений цифровій етиці бізнесу. Але він ще не знайшов свого належного відображення в українському освітньо-науковому просторі.

В цій статті автори дають визначення сутності цифрової етики бізнесу, основних етичних дилем, проводять системний аналіз проблем та напрямів забезпечення цифрової етики бізнесу на платформі парадигми духовно-моральної та соціокультурної детермінації соціально-економічного розвитку. Також автори розглядають європейський досвід забезпечення цифрової етики економічних відносин, європейську та вітчизняну законодавчу базу у сфері захисту персональних даних. Автори висвітлюють результати досліджень світових компаній у контексті глобальної кризи довіри до збирачів персональних даних, а також у напрямі забезпечення цифрової відповідальності бізнесу.

На закінчення хотілось би зазначити, що цифрова етика стала місцем зустрічі інтересів різних економічних суб'єктів - держави, наднаціонального уряду, великих компаній (особливо високотехнологічних), політиків і звичайних споживачів, тому існує загроза лобювання кожної з сильних сторін її "корисної цифрової етики". У цих умовах складно, але необхідно створити цифрову етику економіки (бізнесу), орієнтовану на збереження традиційних цінностей і традицій гуманізму.

На нашу думку для України, важливо не тільки розробити низку відповідних правових актів, але, перед усім, значно посилити етичну складову в освітньому просторі відповідно до соціокультурного принципу, і займатись системною підготовкою фахівців в галузі етики економічних відносин та ведення бізнесу в умовах цифровізації та цифрової трансформації компаній, в межах передвищої, вищої освіти, системи підвищення кваліфікації кадрів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кіндзерський Ю. В. Кібербезпека та становлення цифрової економіки: проблеми взаємозв'язку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 3 (71). С. 18-26.
2. Шраменко О. В., Савчук І. Н. Інфраструктурна безпека в епоху цифрової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 58-1. С. 84-89.
3. Пантелеєва Н. М., Романовська Н. М., Романовська М. С. Кіберзагрози в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2019. № 1. С. 130-144.
4. Войтович О. Виявлення негативних впливів у соціальних інтернет-сервісах. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2018. №2. С. 93-105.
5. Ткаченко О. Кіберпростір і кібербезпека: проблеми, перспективи, технології. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2018. №1. С. 75-86.
6. Ткаченко О. Конфіденційність даних користувачів у сучасних месенджерах. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2019. Том 2. №2. С. 184-192.
7. Карпенко Ю. В. Етичні принципи застосування штучного інтелекту в публічному управлінні. *Вісник НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2019. № 4(95). С. 93-97.
8. Хрущ С. Методи виявлення інформаційно-психологічних впливів в соціальних мережах. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2019. Том 2. №1. С. 60-74.
9. Hasselbalch G. Data ethics is a game of interests. URL: <https://dataethics.eu/data-ethics-is-a-game-of-interests/> (дата звернення: 15.07.2021).
10. Hasselbalch G. Ethics for the Digital Age. URL: <https://dataethics.eu/a-new-ethics-for-the-digital-age> (дата звернення: 15.07.2021).
11. Hasselbalch G., Tranberg P. Data Ethics — The New Competitive Advantage. URL: <https://dataethics.eu/wp-content/uploads/DataEthics-UK-original.pdf> (дата звернення: 15.07.2021).
12. Hasselbalch G. A human centric approach to AI: The EU Ethics Guidelines for AI. URL: <https://dataethics.eu/a-human-centric-approach-to-ai-the-eu-ethics-guidelines-for-ai> (дата звернення: 15.07.2021).
13. Henshall A. What is Digital Ethics?: 10 Key Issues Which Will Shape Our Future. URL: <https://www.process.st/digital-ethics/> (дата звернення: 15.07.2021).
14. Meulen R. Kick-Start the Conversation on Digital Ethics. URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/kick-start-the-conversation-on-digital-ethics-2> (дата звернення: 15.07.2021).
15. Yardley D. The top five ethical | moral principles for digital transformation. URL: <https://www.consultancy.uk/news/16602/the-top-five-ethical-moral-principles-for-digital-transformation> (дата звернення: 15.07.2021).
16. Hanauer D. Digitale Ethik Chancen, Orientierung und Haltung für verantwortungsbewusste Unternehmen in der digitalen Welt. URL: <https://www.pwc.de/de/managementberatung/risk/digitale-ethik.html> (дата звернення: 15.07.2021).
17. Hanauer D. Digital Ethics. Opportunities, orientation and attitude for responsible companies in the digital world. URL: <https://www.pwc.de/de/managementberatung/risk>

- k/digitale-ethik.html (дата звернення: 15.07.2021).
18. PwC's Global Artificial Intelligence Study: Exploiting the AI Revolution What's the real value of AI for your business and how can you capitalise? URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/data-and-analytics/publications/artificial-intelligence-study.html> (дата звернення: 15.07.2021).
19. Sizing the prize What's the real value of AI for your business and how can you capitalise? URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/analytics/assets/pwc-ai-analysis-sizing-the-prize-report.pdf> (дата звернення: 15.07.2021).
20. 2019 AI Predictions. Six AI priorities you can't afford to ignore URL: <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/artificial-intelligence-predictions-2019.html> (дата звернення: 15.07.2021).
21. Global crisis in trust over personal data. URL: <https://winmr.com/global-crisis-in-trust-over-personal-data/> (дата звернення: 15.07.2021).
22. Компанієць В.В. Моральні основи економіки та підприємницької діяльності : підручник. Харків : УкрДУЗТ, 2018. – 454 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/385> (дата звернення: 15.07.2021).
23. Посібник з європейського права у сфері захисту персональних даних. — К.: К.І.С., 2015. – 216 с.
24. General Data Protection Regulation. URL: <https://gdpr-info.eu/> (дата звернення: 15.07.2021).
25. Global Privacy Assembly. URL: <https://globalprivacyassembly.org/> (дата звернення: 15.07.2021).
26. 37th International Conference of Data Protection and Privacy Commissioners. Accreditation resolution. URL: <https://globalprivacyassembly.org/wp-content/uploads/2015/02/Accreditation-resolution-2015.pdf> (дата звернення: 15.07.2021).
27. Annual Report 2020. European Data Protection Supervisor. The EU's independent data protection authority. URL: https://edps.europa.eu/system/files/2021-04/2021-04-19-annual-report-2020_EN.pdf (дата звернення: 15.07.2021).
28. Shaping a safer digital future. The EDPS Strategy 2020-2024. URL: <https://edps.europa.eu/edps-strategy-2020-2024/> (дата звернення: 15.07.2021).
29. The High-Level Expert Group on AI. The Assessment List for Trustworthy Artificial Intelligence (ALTAI) for self assessment. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/assessment-list-trustworthy-artificial-intelligence-altai-self-assessment> (дата звернення: 15.07.2021).
30. Deloitte. Future of risk in the digital era Transformative change. Disruptive risk. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/advisory/articles/digital-ethics.html> (дата звернення: 15.07.2021).
31. Panetta K. Gartner Top Strategic Technology Trends for 2021 URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-strategic-technology-trends-for-2021/> (дата звернення: 15.07.2021).
32. ТОП-10 питань у сфері захисту персональних даних. URL: <https://www.prostir.ua/?library=top-10-pytan-u-sferi-zahystu-personalnyh-danyh> (дата звернення: 15.07.2021).
33. Україна 2030E — країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення: 15.07.2021).
34. Digital Rights Agenda for Ukraine / Vita Volodovska, Maksym Dvorovyi. — Kyiv: NGO Digital Security Lab Ukraine, 2019. — 56 p.
35. Девтеров И. В. О киберсоциальной антропологии и искусственном интеллекте. *Ідеї академіка ВМ Глушкова і сучасні проблеми штучного інтелекту: матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Глушковські читання»*. Київ. 29 листопада 2019 р. Київ: Ліра-К. 2019. С. 66–69.
36. Девтеров І. Етичні проблеми кіберпростору. *Вища освіта України*. 2011.

№ 2. С. 27-32.

37. Інтернетика. Методичні рекомендації до вивчення дисципліни, проведення практичних занять та самостійної роботи студентів усіх напрямів підготовки ОКР «Бакалавр» денної форми навчання. Уклад.: Девтеров І.В., Міняйло В.С., Столяренко Д.А. К.: НТУУ «КПІ», 2015. – 28 с.

REFERENCES

1. Kindzers`kyj Yu. V. (2020) Kiberbezpeka ta stanovlennya cy`frovoyi ekonomiky`: problemy` vzayemozv'yazku [Cybersecurity and the formation of the digital economy: problems of interconnection]. *Ekonomichnyj visnyk Dniprovs`koyi politexniki`. Vol. 3. No.71. pp. 18-26.*

2. Shramenko O. V., Savchuk I. N. (2020) Infrastrukturna bezpeka v epoxu cy`frovoyi ekonomiky` [Infrastructure security in the digital economy]. *Pry`chornomors`ki ekonomichni studiyi. Vol. 58-1. pp. 84-89.*

3. Pantyelyeyeva N. M., Romanovs`ka N. M., Romanovs`ka M. S. (2019) Kiberzagrozy` v umovax cy`frovoyi ekonomiky` [Cyber threats in the digital economy]. *Finansovyj prostir. No.1. pp. 130-144.*

4. Vojtovy`ch O. (2018) Vy`yavlennya negaty`vny`x vply`viv u social`ny`x internet-servisax [Detection of negative influences in social Internet services]. *Cy`frova platforma: informacijni texnologiyi v sociokul`turnij sferi. No. 2. pp. 93-105.*

5. Tkachenko O. (2018) Kiberprostir i kiberbezpeka: problemy`, perspekty`vy`, texnologiyi [Cyberspace and cybersecurity: problems, prospects, technologies]. *Cy`frova platforma: informacijni texnologiyi v sociokul`turnij sferi. No. 1. pp. 75-86.*

6. Tkachenko O. (2019) Konfidencijnist` dany`x kory`stuvachiv u suchasny`x mesendzherax [Confidentiality of user data in modern messengers]. *Cy`frova platforma: informacijni texnologiyi v sociokul`turnij sferi. 2019. Vol. 2. No.2. pp. 184-192.*

7. Karpenko Yu. V. (2019) Ety`chni pry`ncy`py` zastosuvannya shtuchnogo intelektu v publicnomu upravlinni [Ethical principles of application of artificial intelligence in public administration]. *Visnyk NADU. Seriya «Derzhavne upravlinnya». Vol. 4. No.95. pp. 93-97.*

8. Xrushh S. (2019) Metody` vy`yavlennya informacijno-psy`xologichny`x vply`viv v social`ny`x merezhax [Methods of identifying information and psychological influences in social networks]. *Cy`frova platforma: informacijni texnologiyi v sociokul`turnij sferi. Vol. 2. No.1. pp. 60-74.*

9. Hasselbalch G. (2018) Data ethics is a game of interests. Available at: <https://dataethics.eu/data-ethics-is-a-game-of-interests/>

10. Hasselbalch G. (2016) Ethics for the Digital Age. Available at: <https://dataethics.eu/a-new-ethics-for-the-digital-age>

11. Hasselbalch G., Tranberg P. (2016) Data Ethics — The New Competitive Advantage. Available at: <https://dataethics.eu/wp-content/uploads/DataEthics-UK-original.pdf>

12. Hasselbalch G. (2019) A human centric approach to AI: The EU Ethics Guidelines for AI. Available at: <https://dataethics.eu/a-human-centric-approach-to-ai-the-eu-ethics-guidelines-for-ai>

13. Henshall A. (2018) What is Digital Ethics?: 10 Key Issues Which Will Shape Our Future. Available at: <https://www.process.st/digital-ethics/>

14. Meulen R. (2017) Kick-Start the Conversation on Digital Ethics. Available at: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/kick-start-the-conversation-on-digital-ethics-2>

15. Yardley D. (2018) The top five ethical | moral principles for digital transformation. Available at: <https://www.consultancy.uk/news/16602/the-top-five-ethical-moral-principles-for-digital-transformation>

16. Hanauer D. (2019) Digitale Ethik Chancen, Orientierung und Haltung für verantwortungsbewusste Unternehmen in der

- digitalen Welt. Available at: <https://www.pwc.de/de/managementberatung/risik/digitale-ethik.html>
17. Hanauer D. (2019) Digital Ethics. Opportunities, orientation and attitude for responsible companies in the digital world. Available at: <https://www.pwc.de/de/managementberatung/risik/digitale-ethik.html>
18. PwC's Global Artificial Intelligence Study: Exploiting the AI Revolution What's the real value of AI for your business and how can you capitalise? Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/data-and-analytics/publications/artificial-intelligence-study.html>
19. Sizing the prize What's the real value of AI for your business and how can you capitalise? Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/analytics/assets/pwc-ai-analysis-sizing-the-prize-report.pdf>
20. 2019 Predictions. Six AI priorities you can't afford to ignore . Available at: <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/artificial-intelligence-predictions-2019.html>
21. Global crisis in trust over personal data. Available at: <https://winmr.com/global-crisis-in-trust-over-personal-data/>
22. Kompaniyecz` V.V. (2018) Moral`ni osnovy` ekonomiky` ta pidpny`yemny`cz`koyi diyal`nosti [Moral foundations of economics and entrepreneurship]. – Kharkiv: UkrDUZT. 454 p. Available at: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/385> (in Ukrainian)
23. Posibny`k z yevropejs`kogo prava u sferi zaxy`stu personal`ny`x dany`x [Guide to European law in the field of personal data protection] (2015) - Kyiv: K.I.S. 216 p. (in Ukrainian)
24. General Data Protection Regulation. Available at: <https://gdpr-info.eu/>
25. Global Privacy Assembly. Available at: <https://globalprivacyassembly.org/>
26. 37th International Conference of Data Protection and Privacy Commissioners. Accreditation resolution. Available at: <https://globalprivacyassembly.org/wp-content/uploads/2015/02/Accreditation-resolution-2015.pdf>
27. Annual Report 2020. European Data Protection Supervisor. The EU's independent data protection authority. Available at: https://edps.europa.eu/system/files/2021-04/2021-04-19-annual-report-2020_EN.pdf
28. Shaping a safer digital future. The EDPS Strategy 2020-2024. Available at: <https://edps.europa.eu/edps-strategy-2020-2024/>
29. The High-Level Expert Group on AI. The Assessment List for Trustworthy Artificial Intelligence (ALTAI) for self assessment. Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/assessment-list-trustworthy-artificial-intelligence-altai-self-assessment>
30. Deloitte. Future of risk in the digital era Transformative change. Disruptive risk. Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/advisory/articles/digital-ethics.html>
31. Panetta K. (2020) Gartner Top Strategic Technology Trends for 2021 Available at: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-strategic-technology-trends-for-2021/>
32. TOP-10 py`tan` u sferi zaxy`stu personal`ny`x dany`x [TOP-10 issues in the field of personal data protection]. Available at: <https://www.prostir.ua/?library=top-10-pytan-u-sferi-zahystu-personalnyh-danyh> (in Ukrainian)
33. Ukrayina 2030E — krayina z rozvy`nutoyu cy`frovoyu ekonomikoyu [Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy]. Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
34. Volodovska V., Dvorovyi M. (2019) Digital Rights Agenda for Ukraine. - Kyiv: NGO Digital Security Lab Ukraine. 56 p.
35. Devterov Y. V. (2019) O ky`bersocy`al`noj antropology`y` y`skusstvennom y`ntellekte [About cybersocial anthropology and artificial intelligence]. *Ideyi akademika VM Glushkova i suchasni problemy` shtuchnogo intelektu: materialy` VIII Vseukrayins`koyi naukovy`-prakty`chnoyi konferenciyi «Glushkovs`ki chy`tannya». Kyiv.*

November 29, 2019. Kyiv: Lira-K. pp. 66–69.

36. Devterov I. (2011) Ety`chni problemy` kiberprostoru [Ethical problems of cyberspace]. *Vy`shha osvita Ukrainy*. No.2. pp. 27-32.

37. Devterov I.V., Minyajlo V.S., Stolyarenko D.A. (2015) Internety`ka

[Internetics]. *Metody`chni rekomendaciyi do vy`vchennya dy`scy`pliny`, provedennya prakty`chny`x zanyat` ta samostijnoyi roboty` studentiv usix napryamiv pidgotovky` OKR «Bakalavr» dennoyi formy` navchannya*. Kyiv: NTUU «KPI». 28 p.

"Вісник економіки транспорту і промисловості" є збірником статей про теоретичні і практичні дослідження у справі економіки транспортної і промислової галузей України. Призначений для викладачів, наукових співробітників, аспірантів, студентів та фахівців, що спеціалізуються у відповідних або суміжних галузях науки, освіти і виробництва.

*Збірник «Вісник економіки транспорту і промисловості» входить до переліку фахових видань. Постанова ВАК України №1 – 05/6 від 11.06.03 р. (Бюлетень №7 за 2003 р. Перелік 12).
Постанова ВАК України №1 – 05/4 від 14.10.09 р. (Бюлетень №11 за 2009 р. Перелік 7)
Наказ Міністерства освіти і науки України 21.12.2015 № 1328*

*Видання індексується та реферується в національних та зарубіжних наукометричних базах даних:
Index Copernicus (ICV 2015: 40.96, ICV 2016: 57.02,
ICV 2017: 68.79, ICV 2018: 81.54, ICV 2019: 83.98) (Польща),
GoogleScholar (США)*

*З електронною версією збірника можна ознайомитися на сайтах:
<http://vetp.kart.edu.ua>
http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe
<https://scholar.google.com.ua/citations?user>
<http://journals.uran.ua/index.php/2075-4892>*

«Вісник економіки транспорту і промисловості» № 74

Збірник науково-практичних статей

Відповідальність за набір та викладення фактів у статтях несуть автори. Висловлені ними думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Матеріали друкуються в авторській редакції.

Передрук матеріалів тільки з дозволу редакції збірника.

Відповідальний секретар – к.е.н., А.В. Толстова

**Підписано до друку 30.08.21 р.
Формат паперу 60X84 1/16. папір писальний.
Умовн.-друк. Арк. 10,0. Обл. – вид. арк. 10,2.
Замовлення ____ Тираж 55. Ціна договірна**

Видавництво УкрДУЗТу, свідоцтво ДК № 6100 від 21.03.2018 р.