

СЛАВА УКРАЇНІ! ГЕРОЯМ СЛАВА!



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 5/2'2022

(видається з 1994 року)

ISSN 2786-5517 (Online), ISSN 2409-1944 (Print)

[https://doi.org/10.37634/efp.2022.5\(2\)](https://doi.org/10.37634/efp.2022.5(2))

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук

Наказ Міністерства освіти і науки України від 02 липня 2020 р. № 886 (економічні науки).

Наказ Міністерства освіти і науки України від 24 вересня 2020 р. № 1188 (юридичні науки).

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 р. № 353/10 (облік та аудит).

Реєстраційне свідоцтво КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

Журналу присвоєно міжнародний ідентифікаційний номер ISSN 2409-1944 та включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

Префікс doi журналу: 10.37634/efp.

2022 р.). Повний або частковий передрук матеріалів журналу допускається лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 30.05.2022

Формат 60×84/8

Наклад – 250 прим.

Адреса редакції: 01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

Телефони: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Факс: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Сайт: www.efp.in.ua

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішні і зовнішні рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 7 від 18 травня



Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2022
© "Економіка. Фінанси. Право",
2022

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

GLORY TO UKRAINE! GLORY TO THE HEROES!



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ECONOMICS FINANCES LAW

MONTHLY INFORMATIONAL AND ANALYTICAL JOURNAL

№ 5/2'2022

(issued from 1994)

ISSN 2786-5517 (Online), ISSN 2409-1944 (Print)

[https://doi.org/10.37634/efp.2022.5\(2\)](https://doi.org/10.37634/efp.2022.5(2))

Journal is included in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published results of dissertations for the degree of doctor and candidate (PhD).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine № 886 of July 02, 2020 (economic sciences).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine № 1188 on September 24, 2020 (legal sciences).

Order of Audit Chamber of Ukraine № 353/10 on December 21, 2017 (accounting and audit).

Registration Certificate – KV № 21620-11520PR on October 12, 2015.

Journal is awarded the international identification number ISSN 2409-1944 and included in the international Scientometrics base Index Copernicus.

Journal's DOI: 10.37634/efp.

Founders:

Audit firm "Analitik" jointly with the National Academy of Internal Affairs of Ukraine

The papers must pass

selection, internal and external review

Recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine (Protocol № 7 of May 18, 2022). Full or partial reprint of the materials

of the journal is allowed only with the consent of the editorial office.

The authors are responsible for the selection and presentation of the facts. The content and authenticity of the advertisement is the responsibility of the advertiser.

Signed for print 30.05.2022

Format 60×84/8

Publication – 250 copies

Address of the editorial office: 01001, Kyiv,

Khreshchatyk str., 44

Phones: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Fax: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Web: www.efp.in.ua



*The subject of
publishing*

© "Analitik", 2022
© "Economics. Finances. Law",
2022

Typography: LLC "International Business
Center"

Головний редактор

Левченко Валентина Петрівна, д.е.н., член Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, директор ВПГО «Спілка аудиторів України» (Україна)

Шеф-редактор

Головач Володимир Володимирович, к.ю.н., голова правління ПрАТ «Аудиторська фірма "Аналітик"»; Заслужений юрист України (Україна)

Заступник головного редактора

Головач Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, аудитор, заступник директора з наукової роботи Інституту аудиту (Україна)

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Бойко Антон Олександрович, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет (Україна)

Величко Олена Георгіївна, к.е.н., доцент кафедри міжнародних фінансів, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

Герасимович Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

Криштопа Ірина Ігорівна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент, вчений секретар, Державне підприємство «Науково-дослідний і проектний інститут містобудування» (Україна)

Полякова Євгенія Сергіївна, к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи, проректор з науково-педагогічної роботи (навчальний процес). Вищий навчальний заклад «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка» (Україна)

Потішняк Олена Миколаївна, д.е.н., професор, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка (Україна)

Сіскос Евангелос, д.е.н., професор, Університет Західної Македонії (Греція)

Ткаченко Сергій Анатолійович, д.е.н., професор, ректор, Вищий навчальний заклад "Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»"; академік Академії економічних наук України (Україна)

Тринчук Віктор Вікторович, к.е.н., доцент, професор кафедри фінансових ринків, Університет державної фіскальної служби України (Україна)

Чижевська Людмила Віталіївна, д.е.н., професор, професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, Державний університет «Житомирська політехніка» (Україна)

Члени редакційної колегії з правових наук:

Балгімбекова Гульнара, к.ю.н., зав. кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова (Казахстан)

Бригінець Олександр Олексійович, д.ю.н., професор, Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова; член Союзу юристів України (Україна)

Василинчук Віктор Іванович, д.ю.н., професор, професор кафедри оперативно-розшукової діяльності, Національна академія внутрішніх справ; Заслужений юрист України, полковник поліції (Україна)

Константинов Сергій Федорович, д.ю.н., професор, зав. кафедри адміністративної діяльності, Національна академія внутрішніх справ (Україна)

Озерський Ігор Володимирович, д.ю.н., професор, професор кафедри цивільного та кримінального права і процесу, Чорноморський національний університет імені Петра Могили; академік Національної академії наук вищої освіти України (Україна)

Скоржевська-Амберг Малгожата, доктор філософії, адвокат, кафедра теорії, філософії та історії права, юридичний коледж, Університет Козмінського (Польща)

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор, професор кафедри конституційного, адміністративного права та соціально-гуманітарних дисциплін, Інститут права та суспільних відносин Університету "Україна"; Заслужений юрист України. Член Центральної виборчої комісії (Україна)

Яровий Анатолій Олександрович, к.ю.н., доцент, професор кафедри права публічного адміністрування, Маріупольський державний університет; суддя у відставці (Україна)

Відповідальний редактор: Поповецька-Демченко Леся Петрівна (Україна)

Випусковий редактор: Туманян Анна Оганесівна (Україна)

Editors-in-chief

Valentyna P. Levchenko, Doctor of Economics, member of the Supervisory Board for audit activity of the Authority public oversight for audit activity, Director of the All-Ukrainian Professional Non-Governmental Organization "Union of Auditors of Ukraine" (Ukraine)

Volodymyr V. Holovach, PhD in Legal Sciences, Head of the Board of the Audit Firm "Analitik"; Honored Lawyer of Ukraine (Ukraine)

Deputy Editor-in-Chief

Tetiana A. Holovach, Doctor of Economics, Professor, auditor, deputy director for scientific work of the Institute of Audit (Ukraine)

Members of the editorial board of Economic Sciences:

Anton O. Boiko, PhD in Economics, Associate Professor of Economic Cybernetics department, Sumy State University (Ukraine)

Olena H. Velychko, PhD in Economics, Associate Professor of International Finances department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Anatolii M. Herasymovych, Doctor of Economics, Professor, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Iryna I. Krystopa, Doctor of Economics, Professor, Professor of Accounting and Taxation department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Yurii M. Mantsevych, Doctor of Economics, Associate Professor, Scientific Secretary, State Enterprise "Research and Design Institute of Urban Development" (Ukraine)

Yevheniia S. Poliakova, PhD in Economics, Associate Professor of Finances and Banking department, vice-rector for scientific and pedagogical work, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"» (Ukraine)

Olena M. Potyshniak, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Organization of Production, Business and Management department, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture (Ukraine)

Evangelos Siskos, Doctor of Economics, Professor, University of Western Macedonia (Greece)

Serhii A. Tkachenko, Doctor of Economics, Professor, Rector, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"»; academician of Academy of Economic Sciences of Ukraine (Ukraine)

Viktor V. Trynchuk, PhD in Economics, Associate Professor, Professor of Financial Markets department, University of the State Fiscal Service of Ukraine (Ukraine)

Liudmyla V. Chyzhevska, Doctor of Economics, Professor, Professor of Information Systems in Management and Accounting department, State University "Zhytomyr Polytechnic" (Ukraine)

Members of the editorial board of Legal Sciences:

Gulnara Balgimbekova, PhD in Legal Sciences, Head of the constitutional and international law department, Karagandy State University named after E.A. Buketov (Kazakhstan)

Oleksandr O. Bryhinets, Doctor of Legal Sciences, Professor, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law; member of the Union of Lawyers of Ukraine (Ukraine)

Viktor I. Vasylynchuk, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Operational and Investigating department, National Academy of Internal Affairs; Honored Lawyer of Ukraine, colonel of the Police (Ukraine)

Serhii F. Konstantinov, Doctor of Legal Sciences, Professor, Head of the Administrative Activity department, National Academy of Internal Affairs (Ukraine)

Ihor V. Ozerskyi, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Civil and Criminal Law and Process department, Petro Mohyla Black Sea National University; academician of the National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine (Ukraine)

Malgorzata Skorzevska-Amberg, PhD, DSc, Theory, Philosophy and History of Law department, College of Law, Kozminski University (Poland)

Yurii O. Frytskyi, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Constitutional, Administrative Law and Social and Humanitarian disciplines department, Law and Public Relations Institute of the "Ukraine" University; Honored Lawyer of Ukraine, member of the Central Election Commission (Ukraine)

Anatolii O. Yarovyii, PhD in Legal Sciences, Professor of Law and Public Administration department, Mariupol State University; retired judge (Ukraine)

Managing editor: Lesia P. Popovetska-Demchenko (Ukraine)

Issue Editor: Anna O. Tumanian (Ukraine)

ЗМІСТ

АНТИПЕНКО Н.В., ПРОКОПЕНКО М.В. Методологічні та теоретичні основи оцінювання ймовірності банкрутства підприємства ДП "УКРАЕРОПУХ"	5
КАФЛИК М.С. Фінансова система України в умовах воєнного стану	10
СОРОКА Л.М., СТЕПАНОВА К.В., УМАНЕЦЬ Т.М. Стратегічне управління проєктами	14
ТКАЧИК Ф.П. Роль податку на нерухоме майно у фіскальній політиці Європейського Союзу та економічному відновленні України	18
МАНАКОВА І.С., ШВАГІРЕВА В.С. Планування та організація вітчизняних еко-турів в умовах обмежень та непередбачуваності	23
КОПИЦЯ Є.М., ГУДЗЕНКО Ю.О. Права людини у контексті зміни клімату	27
ЯЦЕНКО М.С., КОМАРНИЦЬКА В.В. Проблеми функціонування готельного бізнесу в умовах воєнного стану	33

CONTENTS

N. ANTYPENKO, M. PROKOPENKO. Methodological and theoretical fundamentals of bankruptcy probability assessment of "UkSATSE" enterprise	5
M. KAFLYK. Financial system of Ukraine during the martial law	10
L. SOROKA, K. STEPANOVA, T. UMANETS. Strategic project management	14
F. TKACHYK. The role of real estate tax in the fiscal policy of the European Union and economic reconstruction of Ukraine	18
I. MANAKOVA, V. SHVAHIREVA. Planning and organization of domestic eco-tours in conditions of limitations and unpredictability	23
Y. KOPYTSIA, Y. HUDZENKO. Human rights in the context of climate change	27
M. YATSENKO, V. KOMARNYTSKA. Problems of hotel business functioning during the martial law	33

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.5\(2\).1](https://doi.org/10.37634/efp.2022.5(2).1)
УДК 336.774.3(045)

Надія Василівна **АНТИПЕНКО**

д.е.н., доцент, професор кафедри, Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4132-4709>
e-mail: 0669222201@ukr.net

Максим Вікторович **ПРОКОПЕНКО**

здобувач, Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5362-1447>
e-mail: prokopenkom1997@gmail.com

МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА ДП "УКРАЕРОРУХ"

В економічних науках на сьогодні є велика кількість розробок в області аналізу та прогнозу діяльності неплатоспроможних компаній, що зі свого боку допомагає знайти й оцінити критерії ймовірності банкрутства в неплатоспроможних суб'єктів господарювання на прикладі ДП «Украерорух». Статтю присвячено відображенню основних методів та моделей оцінювання ймовірності банкрутства підприємства, що запропоновано зарубіжними і вітчизняними вченими. Розглянуто основні напрями та ідеї в бізнесі, наведено прогноз Євроконтролю до змін трафіку польотів на 4 роки. Проаналізовано використання дискримінантної моделі оцінювання ймовірності банкрутства на прикладі підприємства ДП «Украерорух». На основі всіх даних створено аналіз та опис недоліків вживання дискримінантного аналізу. Наведено рекомендації для покращення стану підприємства та своєчасного прогнозу ймовірності настання банкрутства.

Ключові слова: банкрутство, фінансова стійкість, моделі банкрутства, фінансові коефіцієнти, зона ризику

ВСТУП

На сьогодні все більше виникає необхідність у здійсненні аналізу фінансового стану підприємств та більш ретельному вивченні їх фінансової стійкості через карантинні обмеження у країні. Для забезпечення ефективності роботи підприємства на ринку потрібне грамотне управління. Фінансова стійкість є основою забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку та є чи не головною умовою його стабільного стану та стрімкого розвитку в сучасних умовах.

Управління та оцінювання ймовірності банкрутства українських підприємств є однією з найскладніших і актуальних проблем економіки та управління. У контексті інтеграції України у міжнародний простір виникає питання оцінювання банкрутства українських підприємств, що відповідає міжнародним фінансовим стандартам і дозволяє керувати цим процесом. Якісне оцінювання банкрутства підприємства можливе лише за допомогою методів штучного інтелекту – методу нечітких множин, що дозволяє включити якісні та кількісні показники до моделі оцінювання банкрутства підприємств в Україні.

Це все пояснюється тим, що банкрутство будь-якої компанії може спричинити порушення макроекономічної рівноваги загалом. Залежно від того, наскільки неупереджено оцінюється рівень ймовірності банкрутства, в подальшому встановлюється ціна суб'єкта господарювання та інвестиційна привабливість. Для уникнення розорення підприємств розроблено різні методики та моделі, які дозволяють спрогнозувати майбутнє неплатоспроможних компаній. Для одержання якісної та кількісної оцінки стану суб'єкта господарської діяльності на сучасному етапі розвитку підприємств в Україні дуже важливо здійснювати періодично аналіз оцінки банкрутства.

МЕТА статті – прагнення пояснити та дослідити

можливості застосування традиційних методів для комплексного аналізу фінансової стійкості компаній разом з методиками оцінювання ймовірності банкрутства суб'єктів підприємництва, знайти основні позитивні та негативні сторони, та змогу використати у вітчизняній практиці авіапідприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Дана тема завжди цікавила науковців. Відомі дослідження фінансової стійкості таких вчених, як: М.С. Абрютіна, Л.А. Лахтіонова, Ф.Ф. Бутинець, В.В. Ковальов, А.В. Грачев, Р.С. Сайфулін, Г.В. Савицька, А.Д. Шеремет, С.Н. Селезнєва та ін.

Досліджували та здійснювали діагностику кризового стану підприємств багато відомих учених. За кордоном питання розроблення методів і моделей кризових явищ підіймали такі науковці, як Е. Альтман, Г. Спрінгейт, У. Бівер, Дж. Таффлер, Г. Тішоу, Р. Ліс, Конан і Гольдер, Аргенті, Ж. Депальян та ін. Серед вітчизняних учених зарубіжними методами оцінювання ймовірності банкрутства підприємства займалися такі дослідники, як О.О. Терещенко, Н.С. Артамонова, О.І. Продіус, С.О. Черкасова, О.М. Барановська, Л.Л. Гриценко, І.М. Боярко та ін.

РЕЗУЛЬТАТИ

Велика кількість компаній не має можливості продуктивно вести свою діяльність, що стає головною причиною та провокує банкрутство таких суб'єктів підприємництва. Лідери, директори компаній приймають неправильні рішення, вважаючи нераціональним та безглуздим здійснити аналіз фінансової стійкості та стану компанії загалом, а також прогнозувати та оцінити ймовірність банкрутства. Структура обігових активів підприємств можна охарактеризувати не раціональним розподілом. У суб'єктів господарської діяльності простежується тенденція до збільшення величини заборгованості як дебіторської, так і кредиторської. Також

безліч інших різноманітних причин означають справжній ризик настання кризи навіть за умови ефективного здійснення всіх управлінських процесів. Отже, у підсумку, необхідним є впровадження таких процедур, які б змогли збільшити результативність підприємницької діяльності, здійснити прогноз та подолати кризові явища, не допустити банкрутства компанії.

Найпоширенішою моделлю однофакторного дискримінантного аналізу виступає модель Бівера. За даними дослідження цього вченого, бачимо, що специфічною особливістю притаманною фінансовій кризі компанії є великий розрив між фінансовими показниками неспроможних та стабільних суб'єктів господарювання за 5 років. Базою для досліджень та вивчення Бівер прийняв 30 найпоширеніших у використанні коефіцієнтів та згрупував їх за категоріями, за однорідністю. Серед кожної категорії Бівер обрав по одному коефіцієнту, що й в сукупності сформуло модель оцінювання ймовірності банкрутства. Ця модель не дає можливості відобразити всі сторони діяльності підприємства і не є універсальною моделлю для прогнозування ймовірності банкрутства. Головною її проблемою виступає те, що значення певних коефіцієнтів говорить про розвиток суб'єкта господарювання в позитивному ключі, а інших про негативне положення речей.

Оцінювання загрози банкрутства за моделлю Альтмана в наших економічних умовах може розглядатися як умовна, попередня, особливо якщо господарюючий суб'єкт неможна віднести до середніх або великих. Ця модель не дозволяє одержувати досить об'єктивний результат. Це пов'язане з розходженнями в обліку окремих показників, впливом на їхнє формування низки зовнішніх факторів (найперше інфляції), невідповідністю балансової й ринкової вартості окремих активів й інших об'єктивних причин. Такі особливості визначають необхідність коригування коефіцієнтів значущості показників, наведених у моделі Альтмана, що в умовах економіки, що розвивається, навряд чи можливо. Тому для оцінювання кризового розвитку господарюючого суб'єкта доцільно застосовувати критерії фінансової стабільності, засновані не на відносних, а на абсолютних показниках поточного фінансового стану господарюючого суб'єкта.

Одним з найпопулярніших методів в Україні є прогнозування банкрутства компанії за моделлю О.О. Терещенка, яка ще називається універсальною дискримінантною функцією на базі фінансових коефіцієнтів вибіркового комплексу українських компаній і комплексне оцінювання фінансового стану суб'єкта підприємництва на базі застосування матричних моделей. Ці моделі прогнозування дають шанс відкрити різні нахили у динаміці фінансового стану на прикладі ДП «Украерорух» за 2018–2020 рр. (табл. 1).

Слід відмітити основні плюси дискримінантного методу О.О. Терещенка: модель є досить легкою та підходящою для використання та створена завдяки застосуванню внутрішніх статистичних даних; береться до уваги світова практика на сучасному етапі; завдяки експлуатації різних перетворень та різновидів основного методу до компаній різних видів діяльності вирішуються проблеми граничного значення коефіцієнтів; бере до уваги особливості компаній за галузями та

областю діяльності.

Але все-таки ця модель не є ідеальною і має свої мінуси: відсутня детальна систематизація фінансової стійкості; розлогий інтервал невизначеності, який змушує робити додаткове оцінювання для засвідчення фінансової стійкості та стабільного фінансового стану; мізерне теоретичне пояснення граничних точок для окремих фінансових орієнтирів тощо.

Протягом 2018–2020 рр. ДП «Украерорух» мало не стабільний фінансовий стан, а в 2020 р. спостерігаємо різке погіршення. Показник досяг значення менше 0 – компанія є напівбанкрутом.

На базі коефіцієнтів у табл. 3 інтегральний показник ступеня ризику банкрутства за моделлю Альтмана протягом 2018–2020 рр. є високим, відповідно ступінь ймовірності банкрутства за моделлю Альтмана ДП «Украерорух» низький.

Але якщо не звертати увагу на істотну популярність моделі Альтмана та цілої низки її плюсів, науковці виокремлюють й недоліки. Не звертаючи увагу на порівняну простоту методики Альтмана для прогнозування кризового стану компанії, застосування моделі в тій формі, що існує, не дає можливості отримати об'єктивну оцінку в сучасних умовах України.

Вадою є також те, що модель Альтмана розроблена, спираючись на дані 1950-х рр. і є неактуальною, тому, зважаючи на важливі зміни у ступені розвитку економіки, вважається за потрібне їх регулярна перевірка на нових вибірках даних для отримання точніших результатів, які слугують основою для прийняття управлінських рішень.

Метод грошових потоків застосовується для визначення чистих грошових потоків, що залишаються у розпорядженні суб'єкта господарювання. Отже, за коефіцієнтом Бівера ДП «Украерорух» має нормальний фінансовий стан та не є банкрутом. Водночас за показником рентабельності активів компанія знаходиться на межі банкрутства, останні 3 роки активи були збитковими. За показником фінансового левериджу підприємство знаходиться за 2 роки від банкрутства, а за коефіцієнтом покриття має стабільний фінансовий стан.

Звітностей, що підпадають офіційному поширенню, може бути замало для обрахунку значення інтегрального коефіцієнта багатофакторної дискримінантної функції.

Загалом у прогнозуванні ймовірності банкрутства застосовують тільки фінансові коефіцієнти, а банкрутство компанії залежно не тільки від фінансової області. У розрахункових показниках відсутні такі коефіцієнти як: фондвіддача, ступінь придатності основних засобів, матеріаломісткість, непостійність кадрів – це одні з основних коефіцієнтів компанії. Підходящими для нашої країни будуть методики вітчизняного вченого О. Терещенка. Всі моделі ймовірності банкрутства мають серйозний недолік: вони не беруть до уваги стан розвитку галузі та країни.

Стосовно бізнес-ризиків, – наведемо такі позитивні та негативні моменти:

1) монополіст на ринку аеронавігаційних послуг з обслуговування польотів повітряних суден у повітряному просторі України;

Таблиця 1 – Оцінка ймовірності банкрутства за універсальною дискримінантною функцією ДП «Украерорух» за 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020
X1 – cash-flow / зобов'язання	5,69	0,21	-0,89
X2 – валюта балансу / зобов'язання	14,21	12,52	4,55
X3 – прибуток / валюта балансу	0,04	-0,19	-0,29
X4 – прибуток / виручка від реалізації	0,08	-0,32	-0,97
X5 – виробничі запаси / виручка від реалізації	0,01	0,01	0,02
X6 – оборотність основного капіталу	0,53	0,61	0,30
Z	10,53	-2,12	-8,68

Таблиця 2 – Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Е. Альтмана ДП «Украерорух» за 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020
A – робочий капітал / загальна вартість активів	0,36	0,21	0,10
B – чистий прибуток / загальна вартість активів	-0,02	-0,19	-0,29
C – чистий дохід / загальна вартість активів	0,53	0,61	0,30
D – ринкова капіталізація компанії (ринкова вартість акцій) / сума заборгованості	13,19	11,52	3,55
E – обсяг продажу / загальна вартість активів	0,53	0,61	0,30
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	10,6	9,52	3,134
Ймовірність банкрутства	Дуже низька	Дуже низька	Дуже низька

Таблиця 3 – Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Бівера ДП «Украерорух» за 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020
Kб	0,65	-1,54	-0,99
Kcash-flow	0,49	51,29	-1,46
Рентабельність активів (збитковість), %	-2,25	-19,32	-38,0
Фінансовий левелеридж	0,027	0,026	0,20
Коефіцієнт покриття активів чистим оборотним капіталом	0,33	0,13	0,10
Коефіцієнт покриття	11,39	3,73	1,65

2) збільшення тарифів у 2021р. внаслідок інтеграції України до Спільної системи маршрутних зборів Євроконтролю. Україну буде підключено до Комплексної системи управління фінансами (CFMS), що забезпечуватиме аеронавігаційні збори на користь Украероруху;

3) з початку дії обмежувальних заходів/обмеження польотів у зв'язку з пандемією COVID-19 галузь надалі перебуває у глибокій кризі і відновлення відбувається дуже повільно.

Стосовно фінансового стану, – він є слабким та характеризується наступним:

1. Зниження виручки у 2019 vs 2018 (-4%) та за 2020 р. vs 2019 р. (-57%) переважно за рахунок падіння кількості наданих послуг під впливом COVID-19;

2. Негативні показники як валової, так і операційної рентабельності бізнесу:

Валова рентабельність знизилась з 24% до 4% 2019 р. vs 2018 р. та має негативне значення у 2020 р. (-44%). Основна стаття собівартості це з/п та соц. Відрахування – до 70% собівартості.

Операційна рентабельність має негативне значення як за результатами 2019 р., так і на кінець 2020 р. (-23% та -72,7% відповідно). Основною причиною є зростання операційних витрат, основна стаття яких – резерви сумнівних боргів, а саме Дт заборгованість МАУ. Дт заборгованість МАУ навіть на 1-е півріччя 2021 р. складає 1,3 млрд грн, на фоні загальної заборгованості в 1,6 млрд. грн. Позитивним фактором є хоча б те, що під 1,5 млрд грн. (95 %) Дт заборгованості сформовано резерви.

3. Операційна діяльність компанії не генерує гро-

шового потоку для обслуговування власного кредитного портфелю.

Водночас зазначаємо, що:

1. З 01.11.2021 р. ДП «Украерорух» переходить на розрахунки з авіакомпаніями через Центральне бюро маршрутних зборів Євроконтролю: забезпечує повне покриття витрат за рахунок ставок та гарантій їх повної сплати авіакомпанією.

2. У 12.10.2021 р. відбулося підписання Угоди про спільний авіаційний простір між Україною та ЄС. Очікується, що дана угода поліпшить зв'язок між двома сторонами і створить умови для нових комерційних можливостей для авіаліній України та країн-членів ЄС.

3. Також у 2021 р. відбувається часткове відновлення виручки після постковідної ситуації 6міс2021 vs 6міс2020 (+32% в натуральному обсязі та +60% у грошовому). Результати за 9 міс. 2021 р. свідчать про подальше відновлення +79,2% (483 млн. грн.), причому результат лише за 3 кв. 2021 р. фактично дорівнює всьому результату за 1-е півріччя 2021 р.

4. Частка власного капіталу – 74%.

5. Згідно з прогноною моделлю ДП «Украерорух» до 2024 р., стосовно відновлення аеронавігаційного обслуговування відносно 2019 р., – вона знаходиться у механізмі допущень прогнозу Євроконтролю.

Так, на 2022 і 2023 рр. компанія дотримується помірних прогнозів з виходом на оптимістичні показники, починаючи з 2024 р.

Окремо слід зазначити, що розрахунки з середини 2022 р. будуть проходити на 100% між Євроконтролем та компанією, що гарантує стабільні розрахунки.

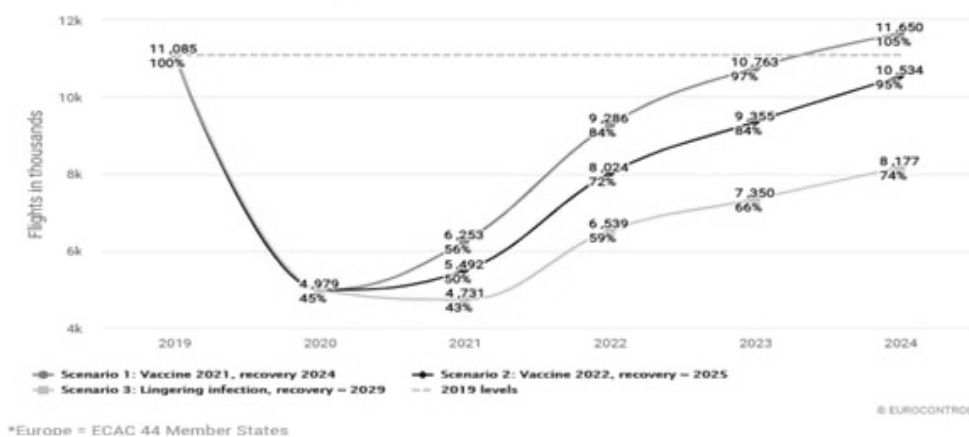


Рис. 1. Прогноз Євроконтролю до змін трафіку польотів на 4 роки

Таблиця 4 – Прогнозна модель ДП «Украерорух»

Прогноз	2021	2022	2023	2024
Євроконтроль оптиміст	73%	89%	96%	103%
ДП «Украерорух»	60%	69%	88%	102%
Євроконтроль помірний	51%	72%	82%	92%
Євроконтроль песиміст	50%	58%	67%	75%

За дотримання прогнозів ДП «Украерорух», рівень валової рентабельності становитиме 17,5% та операційної 3,5%, що є реальним з врахуванням поточної тенденції відновлення/покращення діяльності компанії та загалом дозволить обслуговувати кредитний портфель, проте протягом 2023 р. найвірогідніше компанія вимушена буде зменшити капітальні витрати для виконання власних зобов'язань за кредитами, але хоча б вийде на відносно стабільний рівень та покращить результати з поступовим виходом до постковідного стану.

ВИСНОВКИ

Незважаючи на те, наскільки важлива ця тема, в аналітиків практично відсутні у розпорядженні засоби та механізми оцінки ймовірності банкрутства, а кожен з методів не відображає реальне положення речей, а в певних випадках і зовсім його не відтворює.

Варто зазначити, якщо використовувати лише дискримінантні моделі прогнозування ймовірності банкрутства, то неможна буде побачити реальну ситуацію. Через те необхідно зважати на особливості діяльності компаній, стан справ на ринку, головні коефіцієнти фінансової діяльності та їх розстановку,

виконання задач ризик-менеджменту підприємства та комплексно підходити до прогнозу ймовірності банкрутства.

Необхідним є виділення таких факторів аналізу на перспективу та опис наступних напрямів, таких як: прогнозування ймовірності банкрутства організації з огляду на галузеві особливості та нюанси; розроблення системи методів, коефіцієнтів та принципів, які є стандартизованими і можуть у разі потреби застосовуватись для загального оцінювання можливого банкрутства; покращення основи для аналізу через те, що сам принцип розрахунку і побудови методу повністю можна перейняти в іноземних науковців.

Здійснивши аналіз прогнозування ймовірності банкрутства ДП «Украерорух» за допомогою різних моделей, результати досліджень показали, що підприємству загрожує банкрутство у найближчому майбутньому. За більшості розрахованих моделей підприємство має незадовільне фінансове становище та знаходиться на межі банкрутства, особливо за моделями пристосованими до вітчизняної економіки (компанія є напівбанкрутом).

Список використаних джерел

- Altman E I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*. 1968. Vol. 23. URL: <https://www.raggeduniversity.co.uk/wpcontent/uploads/2016/08/FINANCIAL-RATIOS-DISCRIMINANT-ANALYSIS.pdf>
- Doing Business. URL: <http://www.doingbusiness.org/rankings>
- Островська Г., Квасовський О. Аналіз практики використання зарубіжних методик (моделей) прогнозування ймовірності банкрутства підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2011. №2(31). С. 99-111. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1374/2/ГЕВ_2011_v31_No2G_Ostrovskaya_A_KvasovskyyAnalysis_of_the_practice_of_using__99.pdf
- Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- Зарубіжні моделі прогнозування банкрутства підприємств. URL: http://stud.com.ua/44327/menedzhment/zarubizhni_modeli_prognozuvannya_bankrutstva_pidpriyemstv
- Кизим М.О., Забродський В.А., Зінченко В.А., Копчак Ю.С. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: монографія. Х.: Вид. дім «ІНЖЕК», 2013. 144 с.
- Шапурова О.О. Моделі оцінки банкрутства та кризового стану підприємств. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2009/17.pdf

References

1. Altman E I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*. 1968. Vol. 23. URL: <https://www.raggeduniversity.co.uk/wpcontent/uploads/2016/08/FINANCIAL-RATIOS-DISCRIMINANT-ANALYSIS.pdf>
2. Doing Business. URL: <http://www.doingbusiness.org/rankings>
3. Ostrovska H., Kvasovskiy O. Analysis of the practice of using foreign methods (models) of forecasting the probability of bankruptcy of enterprises. *Galician Economic Bulletin*. 2011. №2 (31). pp. 99-111. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1374/2/ГЕБ_2011_v31_No2G_Ostrovskaya_A_KvasovskyyAnalysis_of_the_practice_of_using__99.pdf (in Ukrainian).
4. State Statistics Service. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian).
5. Foreign models for predicting the bankruptcy of enterprises. URL: http://stud.com.ua/44327/menedzhment/zarubizhni_modeli_prognozuvannya_bankrutstva_pidpriyemstv (in Ukrainian).
6. Kyzym M.O., Zabrodskiy V.A., Zinchenko V.A., Kopchak Y.S. Assessment and diagnosis of financial stability of the enterprise: monograph. Kharkiv, 2013. 144 p. (in Ukrainian).
7. Shapurova O.O. Models for assessing the bankruptcy and crisis of enterprises. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2009/17.pdf (in Ukrainian).

Nadiia ANTYPENKO

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of department, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4132-4709>

e-mail: 0669222201@ukr.net

Maksym PROKOPENKO

postgraduate student, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5362-1447>

e-mail: prokopenkom1997@gmail.com

METHODOLOGICAL AND THEORETICAL FUNDAMENTALS OF BANKRUPTCY PROBABILITY ASSESSMENT OF "UKSATSE" ENTERPRISE

In the economic sciences today there is a large number of developments in the field of analysis and forecasting of insolvent companies, which in turn helps to find and assess the criteria for the probability of bankruptcy of insolvent entities on the example of state enterprise "Ukrainian State Air Traffic Services Enterprise (UKSATSE)". This paper is devoted to the reflection of the main methods and models for estimating the probability of bankruptcy of the enterprise, which were proposed by foreign and domestic scientists. In particular, it is noted that the assessment of the threat of bankruptcy on the model of Altman in our economic conditions can be considered as conditional, preliminary, especially if the business entity cannot be classified as medium or large. This model does not allow to obtain a fairly objective result. This is due to differences in the accounting of individual indicators, the impact on their formation of a number of external factors (primarily inflation), the mismatch between the book and market value of individual assets and other objective reasons. Such features determine the need to adjust the coefficients of significance of the indicators given in the Altman model, which in a developing economy is hardly possible.

It is noted that in general, only financial ratios are used to predict the probability of bankruptcy, and the company's bankruptcy depends not only on the financial area. The calculated indicators do not include such coefficients as: return on assets, the degree of suitability of fixed assets, material consumption, instability of personnel - these are some of the main coefficients of the company. Methods of domestic scientist O. Tereshchenko will be suitable for our country. Thus, all models of the probability of bankruptcy have a serious drawback: they do not take into account the state of development of the industry and the country.

The main directions and ideas in business are considered, the forecast of Eurocontrol concerning changes of traffic of flights for 4 years is resulted. The use of a discriminant model for estimating the probability of bankruptcy on the example of the enterprise state enterprise "UKSATSE" is analyzed. Based on all the data, an analysis and description of the shortcomings of the use of discriminant analysis is created. Recommendations for improving the state of the enterprise and timely forecast of the probability of bankruptcy are given.

Keywords: bankruptcy, financial stability, bankruptcy models, financial ratios, risk zone

Марія Степанівна **КАФЛИК**

пошуковець наукового ступеня

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6033-6516>

e-mail: andruschakevich1994@i.ua

ФІНАНСОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стаття є дослідженням функціонування фінансової системи України в умовах воєнного стану. Встановлено, що будова фінансової системи є доволі складною, і завдяки фінансовій системі державою накопичуються та використовуються ресурси для утримання свого апарату. З'ясовано, що відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 р. запроваджено режим воєнного стану на території України на 30 діб, який згодом продовжено. З початком широкомасштабного вторгнення країни-агресора Національним банком України ухвалено необхідні рішення, зокрема постанову НБУ № 18 від 24 лютого 2022 р. Визначено, що зазначені дії є важливим для забезпечення надійного та стабільного функціонування фінансової системи країни, а також максимального забезпечення діяльності Збройних Сил України і безперебійної роботи об'єктів критичної інфраструктури.

Ключові слова: воєнний стан, фінансова система, Національний банк України, бюджет, банківські вклади

ВСТУП

Ефективна фінансова система – це важлива умова функціонування будь-якої держави. Фінансова система має доволі складну будову. Завдяки фінансовій системі накопичуються та використовуються ресурси для утримання державного апарату, а також направлення їх на виконання своїх функцій й в умовах війни. Знайти найбільш дієві підходи до формування ефективної фінансової системи на основі аналізу особливостей функціонування фінансової системи у країні в умовах воєнного стану – це важливе завдання в умовах постійної мінливості зовнішнього та внутрішнього середовищ, які нині відбуваються в економіці [10].

Задля забезпечення надійного та стабільного функціонування фінансової системи країни в умовах війни виконавчі на законодавчі органи влади внесли низку змін та правила надання окремих фінансових послуг, ввели певні обмеження, спростили низку процедур, зменшили податкові тягарі тощо. Дану проблему досліджували і висвітлювали у своїх працях такі науковці й дослідники, як І. Онишук, М. Карлін, А. Нестеренко, Л. Шкварчук, Н. Шпак, Н. Ярошевич, О. Семененко, Р. Бойко, О. Водчиць, Ю. Добровольський, Д. Бердочник та ін.

МЕТА статті полягає у дослідженні особливостей функціонування фінансової системи України в умовах воєнного стану.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У роботі використано методи: пошуковий за наявною методичною та науковою літературою з аналізом знайденого матеріалу, індукція та дедукція, порівняння, класифікація, з'ясування причинно-наслідкових зв'язків, екстраполяція, систематизація, абстрагування та конкретизація, аналіз документації та результатів діяльності дослідників з проблеми проведеного дослідження.

РЕЗУЛЬТАТИ

Відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 р. запроваджено режим воєнного стану на території України терміном на 30 діб. Згодом воєнний стан продовжено з 05 год. 30 хв. 26 березня 2022 р.

строком на 30 діб. Законом України № 2119-IX від 15 березня 2022 р. продовжили строк дії воєнного стану в Україні з 05 год. 30 хв. 25 квітня 2022 р. строком на 30 діб відповідно до Закону України № 2102-IX від 24 лютого 2022 р. [5].

В результаті оголошення воєнного стану на всій території України, що зумовлено, широкомасштабним вторгненням російської федерації, Національним Банком України (НБУ) ухвалено необхідні рішення, а саме, постанова НБУ № 18 від 24 лютого 2022 р. [9]. Відповідно до визначеної постановки запроваджено особливий порядок купівлі іноземної валюти в Україні. Дозволили купувати іноземну валюту для проведення мобілізаційних та інших заходів (потреб), які визначено відповідно до законів України, якими регулюються відносини у сферах забезпечення національної безпеки та оборони, та для транскордонних переказів з метою оплати товарів критичного імпорту. Також призупинили роботу валютного ринку України, крім операцій, що стосуються продажу іноземної валюти. НБУ не обмежував безготівкові операції, проте обмежив зняття готівки з рахунку, і встановив обсяг у сумі в 100 тис грн на день, – купівлю валюти на міжбанку чи її видачу в касі банку заборонили.

Постановою НБУ № 96 від 09.05.2022 р. «Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18» внесли зміни, що стосуються зокрема:

1. *Транскордонних переказів.* Іноземним інвесторам дозволили переказувати за кордон кошти, що будуть отримані після 1 квітня 2023 р. у зв'язку з проведеною виплатою погашення або сплатою доходу за облігаціями внутрішньої державної позики (ОВДП) України згідно з умовами їх розміщення. Завдяки реалізації окресленої норми підвищуватиметься зацікавленість нерезидентів в купівлі ОВДП, зокрема за кошти, які отримуються від планових погашень та виплат доходу.

Крім того, НБУ дозволив здійснювати перекази за кордон, задля того, щоб виплачувати аліменти.

2. *Розрахунків за кордоном.* Тимчасово заборонили

здійснення розрахунків за кордоном, метою яких є купівля цінних паперів, акцій, облігацій та сплати брокерських послуг за цими операціями, здійснення яких відбувається завдяки використанню карток, що емітовані українськими банками. Зазначені зміни спрямовано на обмеження непродуктивного відпливу капіталу, а також захист міжнародних резервів України.

Варто звернути увагу на те, що окреслені нами зміни не стосуються використання платіжних карток за кордоном та в Україні для розрахунків, щоб оплачувати вартість будь-яких інших товарів, робіт та послуг. Вони й надалі здійснюються без обмежень.

3. *Операцій НБУ з продажу та купівлі валюти.* НБУ припинено проведення щоденних безготівкових операцій з купівлі-продажу валюти в євро та проведення таких операцій виключно у доларах США. Вони будуть здійснюватися як на умовах «тод» (звичайний режим), так і на умовах «том» (щоб задовольнити потреби оборони). Слід зазначити, що до початку повномасштабного нападу росії на Україну центробанком проводились операції з купівлі-продажу валюти з банками тільки в доларах США.

Також визначено, що банк зможе проводити операції з Національним банком стосовно купівлі та продажу іноземної валюти тоді, якщо протягом 10 календарних днів, що передують дню звернення до НБУ, ним жодного разу не порушувався ліміт загальної довгої відкритої валютної позиції [8].

Відповідно до Закону України № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [7] змінили деякі правила діяльності банків та небанківських фінансових установ, зокрема і тих, якими надаються послуги з кредитування.

Мета цих змін полягає у полегшенні ситуації для українців-позичальників на період війни, а також протягом першого часу післявоєнного відновлення економіки. Адже не всі позичальники в умовах сьогодення можуть вчасно обслуговувати кредити.

Основні зміни обслуговування кредитів:

- на час дії воєнного стану та у 30-денний строк після того дня, як його припинили чи скасували, споживач не буде нести відповідальність перед кредитором у разі прострочення виконання зобов'язань за споживчим кредитом;

- у випадку, якщо допущено таке прострочення, споживач звільняється, зокрема, від обов'язку сплати кредитодавцю неустойки (штрафу, пені) та інших платежів, сплата яких передбачена відповідно до договору про споживчий кредит за прострочення виконання (невиконання, часткове виконання) споживачем зобов'язань за таким договором;

- сплата неустойки (штрафу, пені) та інших платежів, що передбачена за договором про споживчий кредит, яку нараховано включно з 24 лютого 2022 року за прострочення виконання за таким договором, – підлягають списанню;

- у випадку, якщо невиконання зобов'язань відповідно до договору про споживчий кредит заборонено збільшувати процентну ставку за користування кредитом, крім випадків, коли встановлення змінюваної процентної ставки передбачається за кредитним договором або ж договором про споживчий кредит;

– не передбачається скасування відсотків за користування кредитними коштами – з боку кредитора визначене нарахування є правомірним.

13 квітня 2022 р. набрав чинності Закон України № 2180-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб», яким вводиться 100%-ва гарантія за банківськими вкладами фізосіб та ФОП.

У разі ліквідації банку держава, від імені якої діє Фонд гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО), здійснює відшкодування вкладникам коштів у межах гарантованої суми.

Відшкодування коштів ФОП та фізичним особам ФГВФО здійснює у національній та іноземній валюті, залучені банками на умовах договору банківського (карткового) рахунку чи вклади (депозиту) разом з нарахованими відсотками. Відшкодування вкладів в іноземній валюті проводиться у гривнях відповідно до курсу НБУ.

За новим законом запроваджується 100 % гарантія за банківськими вкладами фізичних осіб та ФОП (разом із нарахованими відсотками, якщо це був депозит). Поширення гарантії відбуватиметься на вкладників платоспроможних банків. Тому закон на вкладників банків, що перебувають на стадії ліквідації, не буде поширюватись [6].

Радою НБУ затверджено «Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану», що розроблено відповідно до Конституції України, Закону України «Про Національний банк України», Указу Президента України № 64/2022 від 24 лютого 2022 р. «Про введення воєнного стану в Україні», затвердженого відповідним Законом України № 2102-IX від 24 лютого 2022 р., та Закону України «Про валюту і валютні операції» [3].

Це є принципово важливим документом, завдяки якому відкриваються не лише нові можливості до здійснення відповідних заходів НБУ, але й створюються можливості для того, щоб формувати відповідні умови повоєнної відбудови.

Радою наголошувалось те, що в умовах війни досить важливо забезпечувати надійне та стабільне функціонування банківської і фінансової системи країни, а також максимально забезпечувати потреби оборони України, безперебійне функціонування системи державних фінансів, а також об'єктів критичної інфраструктури.

Відповідно до Основних засад грошово-кредитної політики, зокрема, НБУ має повернутися до режиму інфляційного таргетування, що має плаваюче курсоутворення в міру нормалізації функціонування економіки та фінансової системи.

Для збереження фінансової стабільності в Україні НБУ вимушено зафіксовано обмінний курс та запроваджено низку адміністративних обмежень, зокрема до валютних операцій та руху капіталу. Виходячи з цього, а також враховуючи високий рівень невизначеності ринкові інструменти мають обмежений вплив на функціонування грошового та валютного ринків. Отже, НБУ тимчасово відкладено ухвалення рішень, що стосуються облікової ставки.

В міру відновлення здатності валютного ринку до самобалансування Національним банком і далі будуть послаблюватись валютні та капітальні обмеження, а також буде відбуватися поступове повернення до пла-

ваючого курсоутворення. Важлива передумова для цього полягає у відчутному зростанні обсягів пропозиції валюти, зокрема з боку експортерів в умовах поживлення виробництва та відновлення транспортної логістики. Внаслідок поступової відмови від фіксованого курсу та послаблення обмежень дадуть змогу уникнути накопичення значних макроекономічних дисбалансів.

Після того, як буде знижуватись невизначеність та посилюватись дієвість каналів монетарної трансмісії Центральний банк зможе повернутись до традиційного режиму інфляційного таргетування. НБУ відновить прогнозний цикл та зможе повернутись до застосування ключової ставки як основного монетарного інструменту для зниження інфляції до цілі НБУ 5 % та утримування під контролем інфляційних очікувань. НБУ буде фінансувати лише критичні видатки уряду та прагнення якнайшвидшої повної відмови від зазначеного інструменту [3].

Для забезпечення ліквідності банків 25 лютого 2022 р. НБУ надано рефінансування банкам в обсязі 51,5 млрд. грн. для підтримки ліквідності банківської системи. Нагадаємо, що 24 лютого 2022 р. НБУ затверджено порядок бланкового рефінансування банків для підтримки ліквідності банківської системи. Завдяки визначеному інструменту, посилюється спроможність банків належно і в повному обсязі виконувати зобов'язання перед клієнтами – юридичними та фізичними особами.

Новий інструмент бланкового рефінансування застосували 25 лютого 2022 р. вперше разом зі стандартними інструментами підтримки ліквідності. Зокрема, провели два тендери для підтримки ліквідності, на яких банкам надано рефінансування в обсязі 51,5 млрд грн [11].

Крім того, в умовах воєнного стану надзвичайно важливим є оперативне, належне та безперервне виконання місцевих бюджетів. З метою забезпечення належного функціонування бюджетної сфери та життя важливих потреб жителів територіальних громад, уряд та центральні органи виконавчої влади прийняли низку швидких, ефективних, оперативних рішень [1].

У бюджетне законодавство внесли низку змін, що прийнято у період дії воєнного стану. Такими змінами зокрема є: внесення змін до місцевих бюджетів; здійснення перерозподілу видатків бюджету і надання кредитів з бюджету за бюджетними програмами; встановлення пріоритетності здійснення видатків Казначейством та органами Казначейства (постанова КМУ від 9 червня 2021 р. № 590 «Про затвердження Порядку

виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану»); скасування певних обмежень до максимального розміру резервного фонду; незастосування дотримання термінів подання звітності про виконання місцевих бюджетів та річного звіту; скасування норми зі складання Бюджетної декларації та прогнозів; кошти державного дорожнього фонду спрямували на розвиток та утримання автомобільних доріг; випуск облігацій внутрішньої державної позики; передача коштів між бюджетами здійснюється без укладення договорів; перерахування коштів з місцевого бюджету до державного бюджету для здійснення згідно із законом заходів загальної мобілізації та з метою відсічі збройної агресії російської федерації. Усі тимчасові зміни, які стосуються бюджетного законодавства спрямовуються на те, щоб оперативно фінансувати територіальну оборону, ЗСУ, захист населення, підтримку бюджетної сфери та функціонування економіки країни [4].

Україна після початку військової агресії з боку РФ постійно отримує фінансову допомогу від урядів – Світового банку, ЄБРР та МВФ. Загальна сума траншів від зазначених інституцій становить 4,325 млрд. дол. Один із головних партнерів України, який погодився на постійну фінансову підтримку країни в умовах війни, – МВФ, який перерахував Україні транш у розмірі 1,4 млрд. дол. Звісно, гроші від МВФ – це не грант, а кредит. Тобто повернення наданого МВФ траншу є умовою його надання, наразі немає жодних спеціальних умов погашення кредитів для України, що зазнала агресії [2].

ВИСНОВКИ

Отже можемо зробити висновки, що в умовах воєнного стану на велику діяльність центральних та виконавчих органів припадають такі ж великі задачі, пов'язані з воєнною кризою. Незважаючи на те, що у країні триває війна, економіка продовжує працювати. Уся робота, яку було пророблено НБУ, є досить важливою для забезпечення надійного та ефективного функціонування фінансової системи країни та максимально забезпечити діяльність ЗСУ. НБУ зробив грамотні та чіткі кроки для підтримки стабільності всіх банків та системи електронних платежів, зокрема:

- призупинили звичайні операції;
- обмежили зняття готівки та обмінний курс;
- обмежили зовнішні платежі та зафіксували фактичний курс.

Список використаних джерел

1. Маршук Л., Мовчан Д., Покойовий О. Особливості фінансової системи в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-61>.
2. На оборону в проєкті бюджету – 2022 передбачено «рекордну суму» – Міноборони. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-oboronabudget/31464482.htm>.
3. Нацбанк затвердив засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/210672_natsbank-zatverdiv-zasadi-groshovo-kreditno-politiki-na-perod-vonnogo-stanu.
4. Особливості бюджетного процесу в умовах воєнного стану. 2022. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14654>.
5. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 64 / 2022. *Президент України. Документи*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>.
6. Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 01.04.2022 № 2180-IX. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2180-20#Text>.

7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>.

8. Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18: Постанова Правління Національного банку України від 09.05.2022 № 96. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_09052022_96.

9. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 р. № 18. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/24022022_18.pdf?v=4.

10. Тімашов В.О., Севаст'яненко О.В. Фінансова система України: правова характеристика та законодавче регулювання. *Право і суспільство*. 2021. №2. С. 134–139.

11. Фронт фінансового сектору: фінансування армії та ліквідація банків агресора. URL: <https://ua.news.ua/front-fynansovogo-sektora-fynansyrovanye-armyy-y-lykvydatsyya-bankov-agressora/>

References

1. Marshuk L., Movchan D., Pokoiovyi O. Features of the financial system in martial law. *Economy and society*. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-61> (in Ukrainian).

2. The draft budget for 2022 envisages a "record amount" for defense - the Ministry of Defense. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-oboronabudget/31464482.htm> (in Ukrainian).

3. The National Bank approved the principles of monetary policy for the period of martial law. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/210672_natsbank-zatverdiv-zasadi-groshovo-kreditno-politiki-na-perod-vonnogo-stanu (in Ukrainian).

4. Features of the budget process in martial law. 2022. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14654> (in Ukrainian).

5. On the imposition of martial law in Ukraine: Decree of the President of Ukraine of February 24, 2022 № 64 / 2022. *President of Ukraine. Documents*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (in Ukrainian).

6. On amendments to some laws of Ukraine to ensure the stability of the deposit guarantee system for individuals: Law of Ukraine of 01.04.2022 № 2180-IX. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2180-20#Text> (in Ukrainian).

7. On amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Legislative Acts of Ukraine Concerning the Validity of Norms for the Period of Martial Law: Law of Ukraine of March 15, 2022 № 2120-IX. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (in Ukrainian).

8. On amendments to the Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine of February 24, 2022 № 18: Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine of 09.05.2022 № 96. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_09052022_96 (in Ukrainian).

9. On the work of the banking system during the imposition of martial law: Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine of 24.02.2022 №18. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/24022022_18.pdf?v=4 (in Ukrainian).

10. Timashov V.O., Sevastianenko O.V. Financial system of Ukraine: legal characteristics and legislative regulation. *Law and society*. 2021. № 2. pp. 134-139. (in Ukrainian)

11. The front of the financial sector: the financing of the army and the liquidation of the aggressor's banks. URL: <https://ua.news.ua/front-fynansovogo-sektora-fynansyrovanye-armyy-y-lykvydatsyya-bankov-agressora/> (in Ukrainian)

Mariia KAFLYK

applicant

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6033-6516>

e-mail: andruschakevich1994@i.ua

FINANCIAL SYSTEM OF UKRAINE DURING THE MARTIAL LAW

The paper is a study of the functioning of the financial system of Ukraine under martial law. In particular, it was found that the structure of the financial system is quite complex, and with the help of the financial system, the state accumulates and uses resources to maintain its apparatus. It was found that in accordance with the Decree of the President of Ukraine of February 24, 2022, a martial law regime was imposed on the territory of Ukraine for 30 days and later it was extended. With the beginning of a large-scale invasion of the aggressor country, the National Bank of Ukraine adopted the necessary decisions, including the NBU resolution of February 24, 2022 №18. It was determined that these actions are important in order to ensure the reliable and stable functioning of the financial system of the country, as well as to ensure the activities of the Armed Forces of Ukraine and the smooth operation of critical infrastructure. It was found that on April 13, 2022, the Law of Ukraine №2180-IX "On Amendments to Certain Laws of Ukraine on Ensuring the Stability of the Deposit Guarantee System for Individuals" came into force, which introduces a 100% guarantee on bank deposits of individuals and sole proprietors.

It is investigated that in case of liquidation of the bank, the state on whose behalf the Individual Deposit Guarantee Fund (DGF) acts, reimburses depositors within the guaranteed amount. It was determined that the NBU Council approved the "Basic Principles of Monetary Policy for Martial Law". This is a very important document, which not only opens up new opportunities for the implementation of relevant measures of the NBU, but also creates opportunities to create appropriate conditions for postwar reconstruction.

In addition, it was found that a number of changes were made to the budget legislation, which was adopted during the martial law. In particular, changes were made in the functioning of local budgets under martial law. Thanks to the Office of the President of Ukraine, the Government, the Verkhovna Rada of Ukraine and other central authorities, a number of quick, effective and prompt decisions were made.

Keywords: martial law, financial system, National Bank of Ukraine, budget, bank deposits

Лариса Миколаївна СОРОКА

к.е.н., доцент, Ізмаїльський державний гуманітарний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8014-7509>

e-mail: Soroka_lara@i.ua

Катерина Вячеславівна СТЕПАНОВА

д.е.н., доцент, Ізмаїльський державний гуманітарний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4001-6421>

e-mail: kate_stepanova@ukr.net

Тетяна Миколаївна УМАНЕЦЬ

викладач, Ізмаїльський державний гуманітарний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8517-9761>

e-mail: tetum@ukr.net

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Стратегічне управління проєктами є перспективним напрямом досліджень. Доведено, що команди з управління проєктами повинні навчитися працювати з бізнес-аспектами, краще підтримувати бізнес-стратегію та стабільність. Визначено, що стратегічний менеджмент проєктів ще не широко використовується як підхід у практиці реалізації проєктів. Констатовано, що однією з концепцій стратегічного управління проєктами є стратегія проєкту. Побудовано схему складників стратегії проєкту на основі моделі 5 «Р» Мінцберга. Проаналізовані елементи стратегії проєкту за трьома «Р»: перспектива, позиція, план.

Ключові слова: стратегія, проєкт, управління, ефективність, продуктивність

ВСТУП

В умовах загострення глобальної конкуренції, посилення економічного тиску та швидкі технологічні зміни, науковці та практики постійно шукають ефективні способи управління проєктами. Якщо управління проєктами відбувається не на засадах ефективності, це призводить до значних втрат у продуктивності, прибутковості та погіршення морального стану персоналу. Традиційний акцент управління на досягненні цілей стосовно часу та бюджету проєкту (або обсягу) більше не є достатнім, що здатний гарантувати досягнення організаційних цілей. Так, з'являється новий науковий підхід – стратегічне управління проєктами.

Стратегічний підхід до управління проєктами ґрунтується на усвідомленні, що проєкти в більшості випадків розпочинаються для досягнення бізнес-результатів і впровадження управління проєктами має бути краще узгоджено зі стратегією підприємства. Це означає, що організації, проєктні команди, менеджери проєктів та керівники повинні краще навчитися зосереджувати виконання проєкту на досягненні результатів бізнесу материнської організації з метою отримання більшого прибутку, додаткового зростання та покращення ринкової позиції.

С. Бушуєв та ін. акцентують на наявності деструктивних економічних відносинах у світовому співтоваристві, де постає проблема вибору стратегії проєктів як драйверів розвитку організацій [1]. Одним з ключових підходів до розвитку ЕС є перехід до циркулярної економіки з максимальною утилізацією як відходів виробництва та проєктів, так і утилізацією продуктів проєктів після завершення життєвих циклів продуктів [1].

І.М. Кадикова та ін. формалізували когнітивні процеси через схематичні зв'язки інтенції, цілепокладання та результату в ході набуття нових цінностей суб'єктом проєктного управління [2]. Вони обґрунтували актуаль-

ність конвергенції стратегічного, когнітивного та проєктного підходів з позиції стратегічного управління проєктами; виявили зв'язки когнітивних процесів набуття знань та управління інтеграцією проєкту в ході реалізації життєвого циклу [2].

Н.С. Краснокутська та Т.О. Осетрова обґрунтували періодизацію підходів і методів управління проєктами, систематизували його основні концепції, розробили у працях протягом 1960-2000-х рр., проаналізували результати успішності проєктів за останні 20 років та обґрунтували основні тенденції розвитку проєктного менеджменту, зокрема, стратегічного [3].

Б.Ю. Козир та А.А. Запривода визначили, що стійкість розвитку організації в умовах швидких та критичних змін зовнішнього та внутрішнього середовища може бути забезпечена ефективними моделями і методами цілепокладання та ціледосягнення інфраструктурних проєктів в умовах критичних змін зовнішнього та внутрішнього середовища [4]. Вони зазначили, що формулювання місії та визначення стратегії інфраструктурного проєкту базується на концепції оцінювання його цінності так, як це уявляє замовник, який дозволить зацікавленим сторонам здійснювати максимально продуктивну комунікацію і за необхідності погоджувати із замовником зміни і доповнення до інфраструктурного проєкту [4].

Аналіз наукових публікацій свідчить про різноманітність досліджень у предметній тематіці. Але залишаються поза увагою недостатньо обґрунтовані питання стратегічного управління проєктами.

МЕТА статті – дослідження теоретико-методологічних засад та науково-методичних підходів до стратегічного управління проєктами.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: абстрактно-логічний (для теоре-

тичного узагальнення висновків та аналізу результатів дослідження); аналізу й синтезу (для аналізу окремих елементів стратегій проєкту).

РЕЗУЛЬТАТИ

Стратегія проєкту повинна бути багатогранною конструкцією, яка здатна допомогти організаціям і менеджерам ініціювати, планувати та виконувати проєкт з наміром досягнення бізнес-результатів і довгострокової стійкості. Використовуючи більшість з п'яти «Р»-моделі Мінцберга [5], стратегія проєкту повинна включати «перспективу» (фон, причини та загальну ідею),

«позицію» (чого хочемо досягти і як дізнаємося, що цього досягли), і «план» (тобто вказівки на те, що потрібно зробити, щоб досягти цих результатів). Тобто, стратегія проєкту включатиме «Чому», «Що» та «Як», щоб створити найкращу конкурентну перевагу та цінність проєкту. Ці три частини розширені на вісім компонентів, які можна впровадити: бізнес-обґрунтування, бізнес-ціль, стратегічна концепція, визначення продукту, конкурентна перевага/цінність, критерії успіху та невдачі, визначення проєкту та стратегічна спрямованість (рис. 1).



Рис. 1. Складники стратегії проєкту [авторська розробка]

Елементи стратегії проєкту не є фіксованими. Для багатьох проєктів вони можуть з'являтися та змінюватися під час розвитку проєкту. Структура є достатньо стабільною, щоб вмістити достатні рекомендації для розробників проєктів і надає достатню гнучкість, яку можна коригувати у процесі навчання та розроблення проєкту.

Перспектива. Перша «Р» («position») – це перспективна частина стратегії проєкту, показує передумови, середовище, причину, чому ініціюємо проєкт, і загальну мету, а також визначає концепцію, яка буде керувати досвідом проєкту. Вона включає такі три елементи: бізнес-текст, бізнес-ціль та стратегічну концепцію.

Ділове оточення визначає бізнес-середовище, причини та можливості, що стоять за проєктом. Зауважимо, що іноді це називають «бізнес-кейс». Діловий досвід, зазвичай, починається з опису середовища та ідентифікації клієнта та/або користувача. Потім він описує та формулює їхні потреби, визначаючи проблему та надаючи можливий спосіб вирішення цієї проблеми. Далі в довідковому матеріалі зазначено, як цю потребу можна було б задовольнити, і нарешті окреслюються можливості бізнесу, пов'язані з цією потребою та рішенням.

Бізнес-ціль. Цей елемент визначає кінцеву бізнес-ціль проєкту. Як правило, він виражає довгостроковий бізнес-статус, який буде досягнутий для компанії, коли проєкт буде завершено. Це також може чітко виражати підтримку бачення та місії компанії через результати проєкту. Оскільки сьогодні організація може приділяти більше уваги корпоративній стійкості, окрім ділового чи економічного аспекту, бізнес-ціль також може бути сформульована з погляду екологічних та соціальних аспектів.

Стратегічна концепція. Цей елемент описує загальну стратегічну ідею, яка знаходиться в основі очікуваного бізнесу, і як ця ідея узгоджується з бізнес-стратегією компанії. Зокрема, це провідний стратегічний принцип, який буде домінувати над планом і виконанням проєкту та керуватиме створенням і розгор-

танням продукту проєкту.

Позиція. Це друга «Р» («position»), яка буде досягнута після завершення проєкту. Позиційна частина включає те, що очікуємо отримати після завершення проєкту. Це «стан світу» та позиція, яку компанія досягне у своєму бізнес-середовищі після завершення проєкту. Позиція включає в себе такі частини.

Визначення продукту: описує конкретний результат, який буде після завершення проєкту, визначає тип продукту, сферу застосування та спосіб використання. Визначення продукту може включати концепцію роботи продукту, а також його функціональні вимоги та технічні характеристики. Зауважимо, що використовуємо термін «продукт» в його широкому значенні, а саме результат проєкту, який може включати не лише фізичні продукти, а й послуги, процеси або їх комбінацію [6].

Конкурентна перевага/цінність: це найважливіша частина стратегії проєкту. У ньому сформульовано конкретні причини, чому клієнт купує продукт, і чому він кращий за альтернативи, такі як: конкурентоспроможні продукти, попередні продукти або інші способи, якими клієнти впоралися зі своєю проблемою чи потребою. Конкурентна перевага може бути визначена в кількох сферах і може бути заснована на комбінації характеристик продукту, функціональності, продуктивності, якості, надійності, витрат на закупівлю та експлуатацію тощо. У деяких випадках карта, на якій відображаються атрибути продукту порівняно з конкурентними та попередніми продуктами, може сформулювати конкурентну перевагу [7]. Нарешті, цей компонент також обговорює цінність, створену проєктом. По-перше, у неконкурентному середовищі конкурентні переваги будуть замінені цінністю, яку надають клієнтам і користувачам. По-друге, він формулює цінність, створену проєктом для організації-виконавця, відповідаючи на питання, як проєкт формує внесок у бізнес і довгострокові стратегічні цілі організації.

Критерії успіху та невдачі: цей елемент визначає

очікування від проекту. Він визначає показники, які будуть оцінювати успіх чи невдачу. Він заздалегідь проясняє: як буде оцінюватися результат проекту, а також про труднощі та ризики, про які повинні знати керівники проекту. Критерії спочатку детально окреслюють виміри успіху, за якими буде оцінюватися результат проекту. Типові параметри успіху, які запропоновано, включають ефективність, вплив на клієнта, бізнес і прямий успіх, а також підготовку до майбутнього. У конкретних випадках проектам може знадобитися визначити власні параметри успіху для їх унікальної ситуації (наприклад, отримати дозвіл міської влади на розроблення нового сайту) [8]. Окрім того, очікуваний успіх бізнесу можна описати в термінах бізнес-плану: прогнозований обсяг продажів і зростання продажів протягом кількох років. В інших випадках він може включати більш загальні твердження стосовно прогнозованих ринкових показників. Оскільки проекти показують ризик і труднощі, це також має окреслити обмеження, за якими стикається проект, та основні очікувані ризики.

План. Остання основна частина стратегії проекту включає «як» – як збираємося це зробити. Це також остання «Р» («plan») – план дій з метою досягнення результатів проекту, а також поведінка, необхідна для досягнення цього. Також слід підкреслити безперервне командне навчання під час виконання проекту. Це навчання створить зворотний зв'язок, який допоможе уточнити стратегію проекту та зробити її актуальною для бізнесу та проектною ситуації. Крім того, інтеграція економічних, екологічних та соціальних аспектів управління проектами з метою створення стійкості має бути частиною керівних принципів. Переважно рекомендації включають дві частини: визначення проекту та стратегічний фокус.

Визначення проекту. Цей елемент визначає проект, що буде реалізовано для створення продукту. Більша частина визначення проекту присвячена класичному визначенню проекту: обсягу проекту, який визначає кінцеві результати проекту та роботу, яка буде виконана [7]. Як правило, він включає опис робіт (SOW), який згодом стане основою для проекту «структура розподілу робіт» (WBS), загальні часові рамки, приблизну вартість, а також керівника та команду. Крім того, визначення проекту може вказувати на унікальність проекту на основі можливої типології типів проектів в організації.

Стратегічний фокус. Це останній компонент стратегії проекту і другий за важливістю, що створює настрій та вказівки з поведінки для досягнення конкурентної переваги та цінності продукту. Правильна стратегічна спрямованість перетворює бажану конкурентну перевагу у рекомендації для учасників проекту. Ці рекомендації допомагають зосередити діяльність і виховувати поведінку, яка втілить конкурентну перевагу у реальність. Зокрема, стратегічна спрямованість може бути переглянута під час виконання проекту за допомогою вивчення циклу зворотного зв'язку, що допо-

може посилити фокус і зробити його відповідні ситуації з бізнесом і проектом. Зрештою, правильний стратегічний фокус повинен створити у проекті середовище невпинного пошуку конкурентних переваг. Стратегічний фокус також має стосуватися бізнесових, екологічних та соціальних аспектів, що розглядаються як частина бізнес-цілей. Стратегічна спрямованість може включати, серед іншого, такі пункти.

Рекомендації стосовно поведінки – це правила та вказівки, що спрямовують поведінку та прийняття рішень. Правильна модель поведінки у сукупності сприятиме очікуваному конкурентну перевагу.

Політика. Правильна політика стимулюватиме діяльність команди, яка відповідає конкурентній перевазі й звільняє менеджерів від щоденних рішень. Політика визначатиме, як керувати та використовувати сильні сторони компанії, використовувати професійний досвід, використовувати внутрішню синергію, а також створювати зовнішні альянси та використовувати їх.

Процеси – це специфічні процеси, які будуть постійно підтримувати створення конкурентних переваг, що включають навчання за допомогою циклів зворотного зв'язку та перегляду стратегії.

Ролі та відповідальність – конкретні ролі, які будуть виконувати різні члени команди, щоб сприяти створенню конкурентних переваг, повинні бути чітко визначені. Вони можуть включати відповідальність за вартість, простоту використання або продуктивність продукту.

ВИСНОВКИ

Концепція стратегії проекту так і не стала невід'ємною частиною більшості проектних планів і практик виконання. Не дивлячись на те, що багато команд розуміють важливість їхніх проектів для успіху компанії, але не вистачає формальної структури, яку можна було б застосовувати та дотримуватися протягом усього проекту.

Натомість багато компаній і менеджери проектів використовують неявне стратегічне мислення. У цьому дослідженні запропонували, визначили та протестували офіційну структуру стратегії проекту та окреслили її компоненти. Проте дослідження піднімає кілька важливих наслідків і відкритих питань, які потребують вирішення у майбутньому. Для просування управління проектами як стратегічної діяльності з явною метою створення конкурентоспроможності для організацій, концепція стратегії проекту повинна бути зрозумілою, визначеною, сформульованою, керованою.

Також необхідно продовжити дослідження сприйняття вищого керівництва у питанні запровадження стратегії проекту. Це включає дослідження проблем впровадження, обмежень та недоліків стратегії проекту. Іншим можливим напрямом дослідження є вивчення взаємозв'язків між стратегією спонсора та стратегією проекту, дослідження того, чи завжди бажано узгодження стратегії проекту та бізнес-стратегії. Ці дослідження повинні ще більше вдосконалити концепцію стратегії проекту з метою побудови її більш застосовною до динаміки сучасної організації.

Список використаних джерел

1. Бушуев С., Бушуев Д., Бушуєва В., Веренич О. Управління проектами в умовах переходу до циркулярної економіки. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № 45. С. 21–26.
2. Кадікова І.М., Хвостіченко В.В., Худяков І.О. Застосування конвергентного підходу у стратегічному управлінні проектами. *Вісник сучасних інформаційних технологій*. 2020. № 3(2). С. 83–94.

3. Краснокутська Н.С., Осетрова Т.О. Еволюція розвитку та сучасні тренди в управлінні проектами. *Економічний аналіз*. 2018. № 1 (28). С. 236–242.
4. Козир Б.Ю., Запривода А.А. Профілювання стратегії розвитку в управлінні інфраструктурними проектами. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 40. С. 51–59.
5. Концепція стратегічного управління інноваційними проектами в умовах розвитку знаннєвої економіки та децентралізації / М.М. Кулаєць та ін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 23. С. 25–31.
6. Бабич О. Особливості стратегічного управління інноваційними проектами розвитку малих міст. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 1. С. 101–105.
7. Прокопенко Т.О., Коломицева О.В. Використання методів ситуаційного аналізу в управлінні проектами з врахуванням сезонності виробництва. *Вісник Національного технічного університету ХПІ. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. 2016. № 2. С. 41–44.
8. Когут І.В., Лебідь Т.В., Лучко Г.Й. Інструменти управління проектами в стратегічному розвитку підприємства. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2016. № 858. С. 168–174.

References:

1. Bushuiev S.D., Bushuiev D.A., Bushuieva V.B., Verenych O.V. Project management in the transition to a circular economy. *Management of complex systems development*. 2021. № 45. pp. 21–26. (in Ukrainian).
2. Kadykova I.M., Khvostichenko V.V., Khudiakov I.O. Application of convergent approach in strategic project management. *Bulletin of modern information technologies*. 2020. № 3(2). pp. 83–94. (in Ukrainian).
3. Krasnokutska N.S., Osetrova T.O. Evolution of development and current trends in project management. *Economic analysis*. 2018. № 1 (28). pp. 236–242. (in Ukrainian).
4. Kozyr B.Y., Zaprivoda A.A. Profiling development strategy in the management of infrastructure projects. *Management of complex systems development*. 2019. № 40. pp. 51–59. (in Ukrainian).
5. The concept of strategic management of innovative projects in the development of knowledge economy and decentralization / M.M. Kulaiets et al. *Investments: practice and experience*. 2021. № 23. pp. 25–31. (in Ukrainian).
6. Babych O. Features of strategic management of innovative projects for the development of small cities. *Current issues of public administration*. 2019. № 1. pp. 101–105. (in Ukrainian).
7. Prokopenko T.O., Kolomytseva O.V. Use of situational analysis methods in project management taking into account the seasonality of production. *Bulletin of the National Technical University of KhPI. Series: Strategic Management, Portfolio Management, Programs and Projects*. 2016. № 2. pp. 41–44. (in Ukrainian).
8. Kohut I.V., Lebid T.V., Luchko H.Y. Project management tools in the strategic development of the enterprise. *Bulletin of the National University of Lviv Polytechnic. Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. 2016. № 858. pp. 168–174. (in Ukrainian).

Larysa SOROKA

PhD in Economics, Associate Professor, Izmail State University of Humanities

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8014-7509>

e-mail: Soroka_lara@i.ua

Kateryna STEPANOVA

Doctor of Economics, Associate Professor, Izmail State University of Humanities

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4001-6421>

e-mail: kate_stepanova@ukr.net

Tetiana UMANETS

lecturer, Izmail State University of Humanities

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8517-9761>

e-mail: tetum@ukr.net

STRATEGIC PROJECT MANAGEMENT

Introduction. Strategic project management is a promising area of research. It has been proven that project management teams need to learn to work with business aspects, better maintain business strategy and stability.

The purpose of the paper is to study the theoretical and methodological principles and scientific and methodological approaches to strategic project management.

Results. It is stated that one of the concepts of strategic project management is project strategy. The project strategy should be a multifaceted structure that can help organizations and managers to initiate, plan and implement a project with the intention of achieving business results and long-term sustainability. Elements of the project strategy are not fixed. For many projects, they may appear and change during project development. The structure is stable enough to contain sufficient recommendations for project developers and provides sufficient flexibility that can be adjusted during the learning and project development process. The scheme of components of project strategy on the basis of model 5 "P" of Minzberg is constructed. The elements of the project strategy for the three "P" are analyzed: perspective, position, plan.

Conclusion. To promote project management as a strategic activity with the clear goal of creating competitiveness for organizations, the concept of project strategy must be clear, defined, formulated, managed. It is also necessary to continue research on the perception of senior management in the implementation of the project strategy. This includes research into implementation problems, limitations and shortcomings of the project strategy. Another possible area of research is the study of the relationship between the sponsor's strategy and the project strategy, the study of whether it is always desirable to agree on a project strategy and business strategy. These studies should further improve the concept of project strategy in order to make it more applicable to the dynamics of modern organization.

Keywords: strategy, project, management, efficiency, productivity

Федір Петрович ТКАЧИК

к.е.н., доцент, Західноукраїнський національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4783-6919>e-mail: tkachyk.fp@gmail.com

РОЛЬ ПОДАТКУ НА НЕРУХОМЕ МАЙНО У ФІСКАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА ЕКОНОМІЧНОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

У статті досліджено актуальні особливості оподаткування нерухомості у країнах Європейського Союзу (ЄС). Акцентовано увагу на специфічних процедурах застосування ставок податку на нерухомість в деяких європейських країнах. Проведено компаративний аналіз елементів податку на нерухоме майно у країнах ЄС та Україні. Звернено увагу на дискусійні положення та перспективи оподаткування багатства, що може слугувати потенціалом у вирішенні бюджетних проблем національних економік. Систематизовано актуальні нормативні заходи з оптимізації майнового оподаткування в Україні в умовах дії воєнного стану. Проведене наукове дослідження дало змогу сформувати сценарії посилення фінансового потенціалу податку на нерухоме майно в Україні з урахуванням європейського досвіду в період економічного відновлення.

Ключові слова: фінансова політика, майнові податки, податок на нерухоме майно, місцевий бюджет, воєнний стан

ВСТУП

З огляду на складну фінансово-бюджетну ситуацію, яка притаманна сучасному розвитку України, майнові податки, як і в більшості країн Європейського Союзу (ЄС), можуть стати джерелом фінансового потенціалу задля належного відновлення та підтримки соціально-економічного розвитку територій. Українським фахівцям, науковцям та політичним діячам не варто забувати про важливість реформування вже існуючих інструментів і механізмів податкової політики, оскільки саме реформування виступає одним із пріоритетних важелів стабілізації економічного розвитку держави у післявоєнний період. У контексті цього та з огляду на міжнародну економічну нестабільність і посилену пріоритетність євроінтеграційних процесів, актуального значення набуває порівняння систем оподаткування майна в Україні та країнах ЄС, особливо у процесі ідентифікації об'єктів оподаткування.

Сьогодні важливо сконцентрувати механізм оподаткування нерухомого майна у площину посилення розвитку соціально-економічних та фінансово-політичних процесів у регіонах України. Важливо інтенсифікувати втілення тактичних та стратегічних заходів з відновлення економіки на базі ефективного освоєння фінансового потенціалу адміністративно-територіальних одиниць. Внаслідок воєнних дій було пошкоджено та знищено низку об'єктів нерухомого майна, що потребує ретельного моніторингу та вжиття адекватних заходів, зокрема бюджетно-податкового характеру (в адмініструванні податку на нерухоме майно важливо враховувати зональні та регіональні особливості). Тому актуальним завданням постає дослідження тенденцій справляння податку на нерухомість в країнах ЄС задля імплементації кращих практик у національну систему в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми, алгоритми та перспективи майнового оподаткування в українській фінансовій практиці неодноразово слугували об'єктом дослідження вчених, фахівців та практиків [1, 2, 4, 6, 7, 9, 11, 12]. Зважаючи на специфічні тенденції справляння податку на неру-

хоме майно в українських реаліях та в умовах дії воєнного стану постала потреба моніторингу досліджень зарубіжних науковців у напрямку ефективного застосування елементів даного податку. У цьому ракурсі варто виділити праці дослідників оподаткування нерухомості в ЄС [3, 8] та відповідні інформаційно-правові ресурси [5, 10, 13, 14]. Їхні зусилля зосереджувалися на висвітленні регіональних особливостей оподаткування майна, соціальних, політичних, фінансових та статусних аспектах функціонування податку на нерухомість. Однак сучасний глобалізм, дифузія соціально-політичних, пандемічних, військових ризиків та загроз, домінуючі уніфікованих регіональних процесів вимагають ретельного дослідження особливостей формування фінансового потенціалу муніципалітетів, зокрема у частині дієвого адміністрування податку на нерухоме майно.

МЕТА статті полягає в обґрунтуванні теоретичних та прикладних положень оподаткування нерухомого майна у країнах ЄС та формуванні сценаріїв ефективного справляння податку на нерухомість у сучасній українській фінансовій практиці.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інформаційною та методологічною базою статті є наукові роботи, матеріали періодичних фахових та профільних видань, нормативно-правові документи, а також різні Інтернет-джерела.

У науковій роботі використовувалися методи порівняння та аналогії (в моніторингу та оцінюванні європейської та української практики адміністрування податку на нерухоме майно); узагальнення та спостереження (в аналізі причин і факторів, що впливають на ефективність оподаткування нерухомості), абстрактно-логічний, індукції, дедукції та інші методи наукового пізнання.

РЕЗУЛЬТАТИ

Податки на майно – це, насамперед, плата за право володіння, тобто їх існування обумовлюється необхідністю оподаткування власності. Відповідно до зазначеного суб'єктами оподаткування мають бути власники майна, але на практиці доволі популярним є ви-

значення суб'єктами податкових відносин як власників, так і користувачів.

Європейський прагматизм майнового оподаткування платників податків ідентифікує чотири базових підходи до сплати податків, а саме:

- податки на окремі види майна (зокрема, застосування окремого податку – плати за землю, транспортного податку, податку на нерухомість);

- чистий податок на майно (оподаткування комерційного та промислового майна, що перебуває у власності платника податку – такий механізм використовується у Німеччині, Данії, Нідерландах, Франції);

- податки на перехід права власності на майно (специфічною домінуючою виступає наявність прогресивної податкової шкали, яка диференціюється залежно від родинних зв'язків та диференційованої системи податкових пільг – такий податок активно застосовується у Швеції);

- податок на приріст капіталу (податок на доходи від реалізації активів, що перебувають у власності платника податку) – такий дохід може оподатковуватися як у складі податку на доходи чи прибутки платника податку (Україна), так і шляхом застосування окремого виду обов'язкового платежу (Австрія, Велика Британія, Ірландія, Португалія) [1, с. 942].

Найбільш розповсюдженою базою оподаткування майна можна вважати землю і об'єкти нерухомості, але в окремих країнах база оподаткування є більш розгалуженою, тому що до оподаткування залучають ще інші види рухомого та нерухомого майна: транспортні засоби, обладнання й устаткування, нематеріальні активи, предмети розкоші [2]. Податок на нерухоме майно є основною статтею доходів місцевих бюджетів. Серед країн ЄС його не справляють лише на Мальті й в Ірландії. Об'єктом оподаткування виступають земельні ділянки, будинки, квартири у багатоквартирних будинках, котеджі, гаражі, дачі тощо. Суб'єкт оподаткування – власник нерухомості або орендар. Сплачується податок один раз на рік або рівними частинами щоквартально [3].

Системи оподаткування нерухомості у кожній країні відрізняються своїми особливостями. Найскладнішою є система оподаткування нерухомості Німеччини. Податок на майно охоплює три фактори, які визначаються муніципалітетами та податковими установами й використовуються для розрахунку [4, с. 29]. Для адміністрування податку фіскальні органи встановлюють його вартість. Вартість одиниці обчислюється на підставі вартості землі у 1935 р. (східна Німеччина) та у 1964 р. (західна Німеччина). Площа майна множить на вартість землі, потім податкові органи застосовують або метод капіталізованого прибутку, або метод реальної вартості активів. Оскільки відтоді ціни істотно змінилися, обчислені значення часто нижчі від реальної ринкової ціни об'єктів нерухомості. У розрахунку податку на нерухомість застосовують коефіцієнт, який залежить від населеного пункту [5].

У Польщі розмір податку на нерухомість визначає гміна, базою для оподаткування виступає корисна площа нерухомості. Податок справляється з площі квартири, землі й частини будинку, в якому власник володіє часткою як власник квартири тощо. Податкова ставка запроваджується муніципальними радами, але вона не

може перевищувати максимальних ставок, затверджених Міністерством фінансів. Такі ставки залежать від індексу цін, встановлюються і переглядаються щорічно. У Великій Британії податок адмініструється з нерухомості, яка використовується з комерційною метою і базою оподаткування є річна орендна плата [6, с. 55]. Податок на нерухомість в Іспанії сплачується один раз на рік. Об'єктом оподаткування є земельні ділянки, будівлі в межах муніципального округу. Оцінювання майна здійснюється Кадастровим управлінням. Сума залежить від якості житла. Наприклад, за квартири необхідно заплатити в середньому від 100 до 500 євро на рік, за вілли – від 300 до 2000 євро на рік. Сума залежить не тільки від займаної площі, а й від місяця розташування, а також інших факторів [7, с. 83].

Французькі та іноземні юридичні особи, які володіють безпосередньо або побічно нерухомим майном на території Франції, обкладаються податком на майно. Юридичні особи – платники податку сплачують податок за ставкою, максимальний розмір якої становить 1,5 %. Для іноземних юридичних осіб встановлена ставка податку на рівні 3 %. Податок на спадщину та дарування справляється за всіх видів переходу прав власності. Законодавством визначені єдині ставки як на спадкування, так і на дарування, які побудовані за принципом подвійної прогресії. Податок на приріст капіталу діє з 1976 р. Об'єктом оподаткування виступають нерухомість і деякі види особистої власності. Податковою базою є чистий приріст капіталу (після вирахування збитків), який визначається як різниця між продажною і купівельною ціною майна [8, с. 140]. Особи, які не є резидентами, і фізичні особи, які постійно проживають поза межами країни, обкладаються податком на прибуток від продажу нерухомості, розташованої на території Франції. У разі якщо нерухомість продається протягом 1 року після купівлі, ставка податку становить 33,3 %. Такий підхід зменшує спекуляції з дорожовартісною нерухомістю. Якщо продавець володів нерухомістю більше 5 років, то оподатковувана база знижується на 10 % за кожний наступний рік після п'ятого року володіння. У разі продажу після 15 років володіння податок не застосовується [9, с. 166].

У Литві оцінювання нерухомості проводиться Центром реєстрації за дорученням держави. Податкова вартість нерухомості обчислюється як середня ринкова вартість методом масового оцінювання (оцінювання групи одиниць власності, визначених на конкретну дату з використанням стандартних методів, загальних даних та статистичного тестування). Для обчислення середньої ринкової вартості нерухомості активно використовується кадастрова карта нерухомості, на якій відображено зони вартості – території з аналогічним рівнем цін на нерухомість. У розрахунку середньої ринкової ціни нерухомості користуються даними Кадастру нерухомості, кадастрової карти та Реєстру нерухомості з використанням методів порівняльної вартості та операційної дохідної вартості (капіталізація доходу або дисконт на потік грошових коштів). Оцінювач нерухомості (компанія з оцінювання) надає дані Реєстру та Кадастру нерухомості місцевому податковому адміністратору. Ставка податку становить від 0,5 % до 3 % податкової вартості нерухомості [10].

У Польщі, Україні, Словаччині, Чехії, частково Угорщині податок на нерухомість фізичних осіб справляється залежно від корисної (загальної) площі нерухомості або її частини. Перевагою використання цієї площі як бази оподаткування є легкість адміністрування, оскільки інформація міститься у реєстрі власників нерухомого майна, проте вона не відображає важливих споживчих характеристик майна (знос, вартість покращень, місце розташування).

Податок не враховує різниці у вартості нерухомого майна (житло у великих і малих містах, курортній зоні, розташування в центрі чи на околиці, якість нерухомості – новобудови, панельні, блочні чи цегляні будинки, рівень зносу, наявність інфраструктури).

Порівняння загальносистемних тенденцій розвитку майнового оподаткування в країнах ЄС та Україні виявлено високий ступінь відповідності вітчизняної та європейської систем майнових податків. Зокрема, в Україні, так само як і в державах-членах ЄС, відмічається зростання ролі майнових податків у фінансовій політиці держави та муніципалітетів.

Ізоляційний підхід в механізмах оподаткування землі та інших об'єктів нерухомого майна практикується у таких країнах, як Естонія, Литва та Румунія, які входять до числа нових членів ЄС і рівень економічного розвитку яких є нижчим порівняно з країнами-засновниками, а відтак, більше відповідає тим соціально-економічним умовам, які існують у сучасній Україні [11].

Зауважимо, що в Україні та країнах ЄС спостерігається досить суперечливе ставлення платників до податку на багатство. Хоча в умовах викликів міжнародної фінансової нестабільності європейська тенденція абсолютно негативного ставлення до цього податкового інструменту поступово змінюється на усвідомлення його потенціалу у вирішенні бюджетних проблем національних економік, питання оподаткування багатства в Україні й досі залишається відкритим та водночас дискусійним.

В Україні, як і в більшості країн ЄС, в яких практикується оподаткування капітальних доходів, у структурі майнових податків виокремлено податок на приріст капітальної вартості. Водночас, якщо порівнювати вітчизняні реалії з європейським досвідом, можна побачити, що даний податок справляється переважно у країнах-засновниках ЄС, тоді як нові країни-члени угруповання уникають застосування такого податкового інструменту. На нашу думку, це свідчить про неврахування об'єктивних економічних реалій українськими посадовцями, оскільки очевидно, що передумовою запровадження податку на приріст капітальної вартості має бути насамперед належний рівень розвитку національної податкової системи, а також готовність суспільства до прийняття даного фінансового інструменту [12, с. 97].

В Україні у довоєнний період (до 2022 р.) більшість нерухомого майна фізичних осіб не потрапляє під оподаткування, податком обкладається понаднормовий метраж: квартири площею більше 60 кв м, будинки більше 120 кв м, а також квартира й будинок загальною площею понад 180 кв м. Розмір податку може самостійно визначати місцева влада, але він не повинен перевищувати 1,5 % мінімальної зарплати [13].

Оскільки у 2022 р. податок нараховується за звітний 2021 р., ставка податку розраховується виходячи з мінімальної заробітної плати, встановленої на 01.01.2021 р., яка складала 6 000 грн (так, максимальна ставка за 1 кв м не може перевищувати 90,0 грн). Тим не менше, на сьогодні органи контролю не мають повної бази об'єктів оподаткування та їхніх власників. Державний реєстр майнових прав на нерухоме майно запрацював у 2011 р., і частину об'єктів нерухомості до нього досі не внесено. В Україні в оподаткуванні нерухомості, на нашу думку, необхідно застосовувати кадастрову/оціночну вартість нерухомості з наближенням її до ринкової. Базою для оподаткування нерухомості має бути кадастрова (оціночна) вартість.

Порівняння української системи оподаткування майна з аналогічними системами держав ЄС за характеристиками функціональних детермінантів майнових податків виявило певну відповідність національної системи майнового оподаткування європейській. Зокрема, в переважній більшості податків виявлено високий ступінь подібності в частині суб'єктів та об'єктів оподаткування. Водночас виявлено низку розбіжностей, переважно у підходах до визначення бази оподаткування майнових податків. Зокрема, для ідентифікації бази податку на спадщину та подарунки в країнах ЄС зазвичай використовується ринкова вартість успадкованого чи подарованого майна, а в українській практиці дане положення не уточнюється. Згідно з європейським досвідом ринкова вартість також виступає базою нарахування податку на угоди купівлі-продажу майна, водночас в Україні в якості останньої виступає оціночна вартість.

Для ефективної та безперебійної роботи економіки держави у період війни Верховна Рада України 24 березня 2022 р. прийняла Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану» [14]. Ключові зміни стосуються місцевих бюджетів – зміни додано до статті стосовно особливостей бюджетного процесу в умовах воєнного стану. З приводу адміністрування податку на нерухоме майно в Україні – в цьому ракурсі зазначимо, що на період дії правового режиму воєнного чи надзвичайного стану не поширюється дія регуляторного законодавства на встановлення місцевих податків та/або зборів та податкових пільг зі сплати місцевих податків (зборів).

Не нараховується та не сплачується податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за об'єкти житлової нерухомості, зокрема їх частки, які перебувають у власності фізичних осіб (за податковий (звітний) період 2021 та 2022 рр.) та юридичних осіб (за податковий (звітний) період 2022р.), що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії, або на територіях, тимчасово окупованих збройними формуваннями російської федерації, та за об'єкти житлової нерухомості, що стала непридатною для проживання у зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України.

Тимчасово на період з 1 березня 2022 р. до 31 грудня року, в якому припинено або скасовано воєнний стан, не нараховується та не сплачується податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за об'єкти

нежитлової нерухомості, зокрема їх частки, розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії, або на територіях, тимчасово окупованих збройними формуваннями російської федерації. Водночас платники податку – юридичні особи протягом 6 календарних місяців після місяця, в якому припинено чи скасовано воєнний стан, мають право подати уточнюючу податкову декларацію, в якій відображаються зміни розміру податкового зобов'язання з податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за відповідний податковий період. Для платників податку – фізичних осіб контролюючий орган самостійно обчислює податкове зобов'язання за період з 1 січня до 1 березня 2022 р.

Такий підхід є логічним та адекватним сучасним реаліям податкових правовідносин. Водночас вимагає від контролюючих органів у сфері оподаткування моніторингових дій, а від платників податку – сумлінного виконання відповідних обов'язків у період відновлення України. Важливо у найближчій перспективі апробувати алгоритми оподаткування об'єктів розкоші в українській фіскальній практиці.

Аналізуючи наведені зміни, можна побачити, що податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки приділялась істотна увага, однак деякі положення українського законодавства потребують перегляду з метою його подальшої адаптації та реформування.

ВИСНОВКИ

В Україні в оподаткуванні нерухомості, на нашу думку, необхідно застосовувати трансформаційний досвід країн Прибалтики через належне функціонування кадастрової/оціночної вартості нерухомості з наближенням її до ринкової. Базою для оподаткування нерухомості має бути кадастрова (оціночна) вартість. Впровадження вартісного підходу до оцінювання об'єктів нерухомості в Україні вимагає низки послідовних дій:

- 1) уніфікація компетенцій управління та ведення кадастру в єдиному державному органі управління;
- 2) розроблення нормативно-правового забезпечення зі створення та функціонування Державного кадастру

нерухомості, механізму та методів державної кадастрової оцінки;

3) інвентаризація об'єктів нерухомості з присвоєнням кадастрового номера;

4) формування системи Державного кадастру нерухомого майна.

В Україні вже зроблено перші кроки до формування кадастру нерухомості. У створенні Державного кадастру нерухомого майна слід використовувати дані Державного реєстру речових прав на нерухоме майно, Публічну кадастрову карту України, досвід формування системи Державного земельного кадастру.

Також досить важливим для України є болгарський досвід, незважаючи на те, що ставка податку на нерухоме майно в Болгарії позиціонується найнижчою в Європі. Базою оподаткування служить оцінка нерухомого майна та визначається для кожного муніципалітету відповідною радою з використанням принципів фіскального федералізму. Застосування земельного податку у зарубіжних країнах стимулює власника чи користувача до економічно ефективного використання землі. Наприклад, у випадку необроблення земельних ділянок у Болгарії їх власники оподатковуються за підвищеними ставками податку, що надає економічний стимул для постійного їх оброблення.

Важливим завданням у перспективі виступає цифрова трансформація ефективного застосування технологій моніторингу об'єктів нерухомого майна. У цьому ракурсі парадоксальність ситуації проявляється двовекторно: з однієї сторони застосування ставок податку на нерухоме майно до об'єктів, які є фактично наявними (вцілілим та незруйнованим від військових дій), з іншої сторони – чіткий моніторинг знищеного майна українців задля застосування пільгового періоду оподаткування на час повноцінного відновлення нерухомості та платоспроможності власника такого майна.

Також наголосимо, що в перспективі у справлянні податку на нерухоме майно необхідно оцінити доцільність застосування податкових пільг з погляду диференціації рівня життя громадян в Україні з метою захисту соціально незахищених верств населення.

Список використаних джерел

1. Бобошко Л.І. Світовий досвід оподаткування майна та можливості його використання в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 8. С. 941-945.
2. Дмитрів В.І. Економічна сутність і роль майнових податків в Україні. *Світ фінансів*. 2021. № 1 (66). С. 201-209.
3. Zvinys A.K. Estate, Inheritance, and Gift Taxes in Europe. 2020. July 30. URL: <https://taxfoundation.org/estate-taxes-inheritance-taxes-in-europe-2020>
4. Губарева І.О. Проблеми удосконалення податку на нерухоме майно в Україні в контексті світового досвіду. *Наукові праці НДФІ*. 2021. № 1 (94). С. 22-35.
5. Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Grundsteuergesetz 1955, Fassung vom 24.10.2021. Reichsinformations system des Bundes. URL: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10003845>.
6. Багрії О. Роль кадастру в системі оподаткування нерухомості (зарубіжний досвід). *Економіст: літопис подій, особистості, ідеї, аналітика й дослідження*. 2008. № 1. С. 54-56.
7. Гостева О.Ю. Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, як можливість поповнення місцевих бюджетів. *Економіка та право*. 2015. № 2 (41). С. 79-84.
8. Zodrow G. The Property Tax as a Capital Tax: A Room with Three Views. *National Tax Journal*. 2001. Vol. 54. № 1. pp. 138-151.
9. Карлін М.І. Податок на нерухомість у країнах ОЕСР та в Україні: історія і сьогодення. *Наукові записки. Серія Економіка*. 2013. № 21. С. 163-167.
10. Lietuvos Respublikos nekilnojamojo turto mokesčio įstatymas. 2005. June 7. №. X-233. *Lietuvos Respublikos Seimas*. URL: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.B4FAA1DD73CF/asr>.
11. Якимчук П.М., Копищик Г.Г. Особливості оподаткування багатства в Європейському Союзі: перспективи для України. *Економіка та митно-правові відносини*. 2019. № 11-12. С. 31-38.

12. Дубовик О.Ю. Проблеми майнового оподаткування в Україні. *Розвиток національної економіки: теорія і практика: матер. міжнар. наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ, 3-4 квітня 2015 р.)*. Івано-Франківськ, 2015. Ч. 3. 410 с.
13. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
14. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану» від 24.03.2022 р. № 2142-IX. *Верхівна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text>

References

1. Boboshko L.I. World experience of property taxation and possibilities of its use in Ukraine. *Global and national economic problems*. 2015. Vol. 8. pp. 941-945 [in Ukrainian].
2. Dmytriv V.I. Economic essence and role of property taxes in Ukraine. *The world of finance*. 2021. Vol. 1 (66), pp. 201-209 [in Ukrainian].
3. Zvinys A.K. Estate, Inheritance, and Gift Taxes in Europe. 2020. July 30. URL: <https://taxfoundation.org/estate-taxes-inheritance-taxes-in-europe-2020>
4. Hubarieva I.O. Problems of improving the real estate tax in Ukraine in the context of world experience. *Scientific works of NDFI*. 2021. Vol. 1 (94). pp. 22-35 [in Ukrainian].
5. Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Grundsteuergesetz 1955, Fassung vom 24.10.2021. Reichsinformations system des Bundes. URL: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10003845>.
6. Bahrii O. The role of the cadastre in the real estate tax system (foreign experience). *Economist: chronicle of events, personalities, ideas, analytics and research*. 2008. Vol. 1. pp. 54-56 [in Ukrainian].
7. Hostieva O.Y. Tax on real estate other than land, as an opportunity to replenish local budgets. *Economics and law*. 2015. Vol. 2 (41). pp. 79-84 [in Ukrainian].
8. Zodrow G. The Property Tax as a Capital Tax: A Room with Three Views. *National Tax Journal*. 2001. Vol. 54. № 1. pp. 138-151.
9. Karlin M.I. Real estate tax in OECD countries and in Ukraine: history and present. *Scientific Proceedings. Economics series*. 2013. Vol. 21. pp. 163-167 [in Ukrainian].
10. Lietuvos Respublikos nekilnojamojo turto mokesčio įstatymas. 2005. June 7. №. X-233. *Lietuvos Respublikos Seimas*. URL: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.B4FAA1DD73CF/asr>.
11. Yakymchuk P.M., Kopyschchuk H.H. The features of wealth taxation in the European Union: prospects for Ukraine. *Economics and customs and law relations*. 2019. Vol. 11-12. pp. 31-38. [in Ukrainian].
12. Dubovyk O.Y. Problems of property taxation in Ukraine. *Development of the national economy: theory and practice: materials of the international scientific-practical conference (Ivano-Frankivsk, April 3-4, 2015)*. Ivano-Frankivsk, 2015. Part 3. 410 p. [in Ukrainian].
13. Tax Code of Ukraine of 02.12.2010 № 2755-VI. *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
14. Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Legislative Acts of Ukraine on Improving Legislation for the Period of Martial Law" of March 24, 2022. № 2142-IX. *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text>

Fedir TKACHYK

PhD in Economics, Associate Professor, West Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4783-6919>

e-mail: tkachyk.fp@gmail.com

THE ROLE OF REAL ESTATE TAX IN THE FISCAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION AND ECONOMIC RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Introduction. In the modern conditions of economic development, an important task is to study the specific features of real estate tax administration in the European Union in order to implement best practices in the Ukrainian system, especially during martial condition and postwar reconstruction of Ukraine. European experience shows that the real estate tax, using the right approach, can become one of the important provisions of the revenue side of budgets at various levels.

The purpose of the paper is to substantiate the theoretical and applied provisions of real estate taxation in the European Union and the formation of measures for effective administration of real estate tax in modern Ukrainian fiscal practice.

Results. The paper examines the current features of real estate taxation in the European Union. Emphasis is placed on specific procedures for applying real estate tax rates in some European countries. A comparative analysis of the elements of real estate tax in the European Union and Ukraine is conducted. The monitoring of system-wide trends in the development of property taxation in the European Union and Ukraine revealed a high degree of compliance of domestic and European property tax systems. In particular, in Ukraine, as well as in the EU member states, there is an increasing role of property taxes in the fiscal policy of the state and municipalities. Attention is drawn to the controversial provisions and prospects of riches taxation, which can serve as a potential in solution budget problems of national economies.

Conclusions. The actual normative positions on optimization of property taxation in Ukraine in the conditions of martial condition are systematized. The conducted research made it possible to form scenarios for strengthening the fiscal potential of the real estate tax in Ukraine, taking into account the experience of the European Union in the period of economic recovery.

Keywords: fiscal policy, property taxes, real estate tax, local budget, martial condition

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.5\(2\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2022.5(2).5)
 УДК 658.33.338

Ірина Сергіївна **МАНАКОВА**

студентка, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2927-2504>

e-mail: iryna.manakova@mzeid.in

Власта Сергіївна **ШВАГІРЕВА**

старший викладач, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0566-1495>

e-mail: v.s.shvagireva@mzeid.in

ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ЕКО-ТУРІВ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНЬ ТА НЕПЕРЕДБАЧУВАНOSTІ

У статті визначено, що сьогодні підприємства сфери туризму опинилися в умовах глибокої кризи, пов'язаної з військовим конфліктом на сході країни та рецесією фінансово-економічної системи. Коронавірусна хвороба (COVID-19) завдала серйозної та незворотної шкоди індустрії екотуризму, створюючи серйозні проблеми для всіх частин ланцюга постачання екотуризму. Ланцюг постачання екотуризму складається з різних компонентів, найважливішими з яких є центри екотуризму. У ці часи пандемії головні турботи цих центрів – покращити їхні жалюгідні економічні умови та зберегти клієнтів на посткоронавірусну еру. Як наслідок, слід провести розслідування, щоб вирішити ці проблеми та надати відповідні рішення, щоб допомогти їм подолати виклики, які виникли. Розроблено двооб'єктивну математичну модель ланцюга постачання екотуризму у невизначеному середовищі з урахуванням наслідків COVID-19. Запропонована математична модель розв'язується за допомогою методу програмування нечітких цілей (FGP) і тестується на реальному прикладі для визначення її ефективності. Пропонуються деякі ефективні управлінські ідеї для покращення ситуації в центрах в умовах пандемії.

Ключові слова: екотуризм, туризм, бізнес, економіка, дослідження, туристичний ринок, готельна індустрія, світова криза

ВСТУП

Індустрія туризму є найшвидшою і найбільшою у світі індустрією, що розвивається, і розглядається як важливий інструмент для розвитку та покращення економічних умов у багатьох частинах світу. Належне управління членами, які беруть участь у ланцюжку постачання туризму, є однією з найважливіших ключових стратегій для досягнення цих цілей у будь-якому туристичному напрямі. Туристичний ринок включає мандрівників, туристичні агенції, рекламодавців і маркетологів туристичних клієнтів, готелів та їх персонал, авіакомпанії, аеропорти та людей, прямо чи опосередковано залучених як співробітників різних аеропортів, таких як постачальники авіаційного палива. Також включає людей із країн призначення, чий засоби до існування залежать від цієї галузі та кількох інших суміжних підсекторів. Туризм надзвичайно вразливий до зовнішніх подій, таких як стихійні лиха (повені, землетруси, урагани, тероризм і пожежі) та поширення епідемічних захворювань, таких як ГРВІ. Крім того, туристична індустрія – це галузь, яка базується на діяльності, орієнтованій на людину. Будь-які катастрофи, такі як поширення пандемічної хвороби або початок війни, або інші природні катаклізми призведуть до застою та призведуть до серйозного пошкодження.

МЕТА статті – надання рішень постраждалим підприємствам для відновлення та покращення їх діяльності в умовах обмежень та непередбачуваності.

МЕТА дослідження – розробити практичні та корисні плани дій для центрів екотуризму, щоб допомогти підприємствам утриматися на туристичному ринку в умовах обмежень та непередбачуваності.

РЕЗУЛЬТАТИ

Сьогодні світ стикається з однією з головних проблем століття під назвою COVID-19. Поширення цієї пандемічної хвороби у всьому світі спричиняє багато проблем для всіх підприємств і галузей. Одним із таких бізнесів, які найбільше постраждали від цієї пандемії, є туристичний бізнес, а саме туристична індустрія. Як повідомляється, туристична індустрія – одна з різноманітних, зростаючих та найбільших галузей промисловості у світі, а також вважається найважливішим джерелом доходу та можливостей роботи для багатьох країн. Ця галузь важлива з двох поглядів. Перший – соціально-культурні перспективи: означає, що туристи будуть знайомі з культурами, расами, етнічністю, звичаями та туристичними пам'ятками країни перебування. Другий – це економічний аспект, в якому туристи вважаються джерелом доходу та валюти для країни перебування. Тому через економічні, соціальні та культурні наслідки більшість країн взяли до уваги цю галузь. Крім того, згідно зі статистикою Всесвітньої ради з подорожей і туризму, подорожі та туризм стали одним із найбільших бізнес-секторів до спалаху пандемії COVID-19. Рішення для відновлення в умовах пандемії не тільки можуть знову вижити в цих центрах, але також можуть рухатися до процвітання та розвитку туризму в умовах цієї хвороби, а також після неї. Отже, це свідчить про важливість рішень для відновлення туристичної діяльності в умовах коронавірусу. Тому нашою головною причиною та мотивацією для проведення цього дослідження були жакливі та шокуючі умови, створені пандемією COVID-19 та воєнним станом для еко-туризму та туристичної індустрії загалом.

Екотуризм являє собою нову можливість для країн, що розвиваються. Екотуризм запроваджено як галузь

туризму, що складається з відповідальних поїздок у природні зони, які зберігають навколишнє середовище та покращують життя місцевого населення. Однак індустрія екотуризму зіткнулася з серйозними проблемами в результаті пандемії COVID-19, внаслідок чого Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) випустила рекомендації проти подорожей та скупчення громадських місць. Так, за таких обставин власники та менеджери повинні намагатися уникнути подальшої економічної шкоди та безробіття, а також намагатися зберегти своїх клієнтів, що є їх основною турботою в епоху після коронавірусу. Спалахи COVID-19 спричинили закриття іноземних кордонів, введення внутрішніх обмежень на поїздки та скасування більшості рейсів. У результаті були змушені закрити готелі та туристичні об'єкти, що завдало значної шкоди туристичному ринку. Ще один важливий момент, який слід пам'ятати, – те, що під час пандемії COVID-19 прогнозування та оцінка обсягу попиту в туризмі неймовірно.

Визнання споживачів є одним з найважливіших і вирішальних питань у багатьох галузях, особливо у виробництві та сфері послуг. Для побудови безперервних і відповідних стосунків з клієнтами, по-перше, необхідно їх точно знати і вказати тип та якість взаємовідносин між собою. Потім потрібно будувати взаємні стосунки. Категоризація клієнтів є одним із фундаментальних кроків у розпізнаванні клієнтів. У цьому дослідженні використовується техніка мозкового штурму, щоб віднести клієнтів до нульової фази.

Техніка мозкового штурму дуже корисна, ефективна і широко використовується в багатьох організаціях, підприємствах та установах для пошуку найкращих і найбільш вигідних рішень для вирішення проблеми. Мозковий штурм є одним із найвідоміших методів генерування ідей для творчого вирішення проблеми і здійснюється за допомогою групи людей. Власне для вирішення проблеми подано та досліджуються різні ідеї, а в підсумку обираються найкращі підходи. Ще один примітний момент цієї техніки полягає в тому, що ідею, яка спочатку вважалася дуже смішною, неефективною та безглуздою, можна виховати, розвинути, доопрацювати та перетворити на дуже корисну та ефективну за допомогою інших історичні дані за останні три роки. Різні аспекти, які розглядалися для вивчення клієнтів, включають їх віддаленість від центрів, – чи це внутрішній туристичний, чи міжнародний, кількість відвідувань центрів та тривалість їх перебування в центрах. Потім проведено мозковий штурм за участю експертів з туризму, власників, менеджерів та частини персоналу центрів. Подано та розглянуто різноманітні ідеї та думки, і, нарешті, клієнтів розділено на чотири різні групи:

1. Клієнти вперше – клієнти, які вперше скористалися послугами своїх центрів.
2. Поворотні клієнти – до цього типу клієнтів належать клієнти, які вперше прийшли, яких вони повинні спробувати перетворити на клієнтів, які повернулися.
3. Постійні клієнти – ті клієнти, які користуються лише послугами свого центру серед різних наявних фірм, а також називаються лояльними клієнтами.
4. Підтримка клієнтів – до цієї групи клієнтів входять постійні клієнти, які не тільки віддають перевагу послугам центру перед іншими центрами, але й заохо-

чують інших користуватися послугами центру.

Цей план дій має певні переваги для туристичного ринку. Вони детально описані так. План дій – це інструмент планування, який включає кроки або завдання, необхідні для досягнення цілей. Це надзвичайно важлива частина процесу стратегічного планування. Плани дій дуже ефективні, коли необхідні швидкі та точні підходи для подолання небажаної ситуації. Тому їх використання є поширеним у багатьох організаціях і підприємствах. Важливим кроком у створенні ефективних планів дій є постановка мети. Крім того, під час створення планів дій необхідно повністю визначити та врахувати наявні вимоги та обмеження. У цій статті визначено 8 застосовних та ефективних планів дій для туристичних підприємств для покращення їхньої ефективності та підвищення продуктивності в умовах пандемії COVID-19.

Перед наданням планів дій була зібрана початкова інформація про стан туристичних фірм до та в умовах пандемії COVID-19 шляхом особистих інтерв'ю з керівниками та власниками цих центрів. Їм задавали деякі запитання, такі як види послуг, які надавалися туристам до пандемії, середня кількість туристів, які відвідували їхні центри за день, середній дохід, чисельність їхнього персоналу та їхні умови під час пандемії. Після отримання вихідної інформації умови туристичних фірм ретельно і глибоко вивчено. За допомогою техніки мозкового штурму виведено такі основні пункти для покращення стану фірм на туристичному ринку.

Проведення навчальних курсів. Враховуючи, що одним із клієнтів фірм є міжнародні туристи, тому для кращого та зручного спілкування з ними персонал повинен вільно володіти англійською мовою. Збіг часу з коронавірусом є гарною можливістю підвищити рівень володіння англійською мовою своїх співробітників. Крім того, одним із важливих критеріїв утримання та залучення клієнтів є правильне спілкування з туристами. Так, керівництво ЕК може проводити онлайн-курси для своїх співробітників з акцентом на відповідну поведінку з туристами. Крім перерахованих переваг, ці курси мають ще одну перевагу, яка допомагає центрам бути на зв'язку зі своїм персоналом.

Стандартизація. Зростання бажання людей проводити свій вільний час у природних зонах підвищило попит на ринку. Ця тема веде до розвитку концепції екотуризму у країнах з екотуристичним потенціалом. Однак, якщо підприємства страждають від поганого нагляду та відсутності належних стандартів, вони не лише перешкоджають розвитку концепції екотуризму, але й ця концепція, що зароджується та з'являється, зіткнеться з серйозними проблемами. Однією з послуг, яку надають турфірми, є розміщення. Ці центри розміщення часто створюються в незайманих природних умовах та сільській місцевості. В їхньому проектуванні дуже важлива відповідність екологічним нормам, місцева архітектура, природний вигляд регіону. З утворення цих центрів розміщення. Для захисту прав туристів необхідно вжити необхідних заходів для стандартизації. Тому в часи коронавірусу та закриття ЕК є можливість реалізувати цей план дій.

Оцінювання кількості попиту та збільшення потужності: Однією з переваг категоризації клієнтів є

оцінювання кількості запитів споживачів на кожен вид послуг, що надаються туристичні фірми. Прогнозування попиту допомагає менеджерам збільшити спроможність деяких послуг, які відповідають на їхні запити, можуть зіткнутися з дефіцитом. Однією з найважливіших переваг впровадження цього плану дій є підвищення рівня задоволеності клієнтів і їх утримання.

Диверсифікувати послуги та підвищити їх якість.

Враховуючи діяльність відповідної кількості туристичних підприємств у країні, а також збільшення їх кількості, знайомство з методами збільшення продажів і залучення клієнтів є необхідністю для успіху в будь-якому цьому бізнесі. Одним із факторів залучення та утримання клієнтів є пропозиція різноманітних послуг відповідного рівня якості. Так, пандемія дає хорошу можливість підготувати необхідні субстрати для додавання деяких нових послуг до портфеля послуг, які представляють туристичні фірми. Крім того, якщо є потреба, якість деяких послуг має бути покращена.

Проведення спеціальних одноденних сімейних турів в умовах коронавірусу: У звичайних ситуаціях (до спалаху) однією з послуг, яку надають фірми, було туристичне обслуговування. Зі спалахом цієї пандемії та збільшенням кількості випадків COVID-19 більшість урядів вирішили закрити багатолюдні центри, такі як туристичні центри, що призвело до скасування всіх туристичних турів. У зв'язку з вгамуванням хвилі коронавірусу та відновленням роботи, однією з послуг, яку можна надати в умовах цієї хвороби, є одноденні сімейні тури, які проводяться обмежено та з повним дотриманням правил здоров'я для членів сім'ї. Місце, де проводиться екскурсія, має бути відповідним з погляду забруднення та скупчення людей. Слід зазначити, що надання цієї послуги (одноденного туру) не тільки приносить дохід бізнесу, але й підвищує щастя та бадьорість членів сім'ї.

Розвиток електронного екотуризму (е-екотуризм).

Електронний туризм означає присутність у цифровій сфері інформації та комунікації, що дозволяє переглядати аудіо, відео та текстову інформацію з навколишнього фізичного світу. Цей вид туризму засновано на інформаційно-комунікаційних технологіях. Електронний туризм – це інструмент, який дає можливість туристам подорожувати до певного місця або місця в найкоротші терміни та з найменшими можливостями та витратами, а також визначити туристичні визначні пам'ятки та туристичні можливості бажаного місця призначення. Електронний турист, як правило, очікує доступу до необхідних послуг та інформації про пункт призначення після входу на туристичний сайт.

Інформація, яка має бути надана туристам на туристичних об'єктах, включає географічне та кліматичне положення регіону, стан шляхів сполучення, розміщення історичних пам'яток, туристичних об'єктів, рівень туристичних об'єктів місцевості. У наші дні, коли у світі панує коронавірус і людям заборонено подорожувати, – це найкращий варіант провести дні коронавірусу, особливо свята в комп'ютерній рамці (е-туризм). Так, ЕК можуть використовувати переваги наявних можливостей та полегшити розвиток електронного екотуризму. Ця акція знайомить центр з туристом та його послугами та регіоном, в якому розташований центр. Крім того, ця акція створює щасливі та веселі

моменти для туристів на додаток до залучення нових клієнтів та утримання старих клієнтів.

Визначення інших незайманих і природних територій в регіоні. Однією з послуг, яку завжди вітають туристи, є екскурсія. Важливим моментом для туристів стосовно турів є місця проведення екскурсій (пункт призначення туру). Інакше кажучи, якщо туристична дестинація має більше особливих туристичних об'єктів і природних краєвидів, а також матиме відповідний статус, за терміном обслуговування та оздоровлення, це буде стимулювати більше туристів до участі в турах.

Надання деяких послуг в умовах коронавірусу з повним дотриманням санітарних інструкцій. Заробіток і утримання клієнтів є двома основними проблемами для менеджерів і власників туристичних фірм в умовах коронавірусної хвороби. До спалаху COVID-19 турфірми надавали деякі послуги, такі як харчування, істівні та неістівні сувеніри, екскурсії та центри розміщення. В умовах пандемії ЕК можуть надавати деякі послуги, такі як істівні сувеніри регіону, місцеве молоко, йогурт і масло, місцева птиця, місцеві солоні огірки та джеми, місцевий рис, а також центри розміщення у повній відповідності з санітарними інструкціями. Ця акція, окрім заробітку та запобігання серйозної економічної шкоди, допомагає утримати клієнтів та отримати їхнє задоволення. Доставку замовлень клієнтів пропонується виконувати персоналом фірм, оскільки це підтримує відносини між підприємством та клієнтами, а також усвідомлює їхні пропозиції та критику.

Критерії рішення важливі у кожному процесі прийняття рішень для оцінювання альтернатив і вибору найкращого варіанту. Тому в цій статті визначено 4 критерії, включаючи час, вартість, необхідність та ефективність, щоб визначити пріоритетність пропонованих планів дій. Детальніше про кожен критерій наведено нижче.

Час. У будь-якій програмі планування критерій часу дуже важливий, і менеджери вважають за краще впроваджувати дії, на виконання яких потрібно менше часу.

Вартість є одним з найважливіших критеріїв у визначенні пріоритетів планів дій. Цей критерій виражає суму бюджету, необхідного для виконання кожної дії. Враховуючи неадекватну економічну ситуацію в умовах коронавірусу, цей критерій дуже важливий.

Необхідність. Такий критерій також важливий у плануванні. Здебільшого питання важливості та необхідності плутають одне з одним, але, на думку дослідників і планувальників, вони абсолютно різні. Іноді виконання плану дій важливо, але це не обов'язково. Також примітно відзначити, що існує багато потенційно важливих планів дій у процесі планування та пов'язаного з ним процесу, але є кілька спеціальних планів дій, які необхідно зробити. Для глибокого розуміння необхідності можна визначити як значний вплив реалізації плану дій на розвиток туристичної діяльності.

Ефективність є важливою проблемою для керівників багатьох організацій у плануванні розвитку та покращення існуючих умов. Ефективність означає корисність планів дій, вжитих для досягнення заздалегідь визначених цілей. Інакше кажучи, у цій роботі ефективність – це корисність реалізації кожного плану дій з

погляду впливу на дохід центру або його більшого впливу на залучення більшої кількості клієнтів.

ВИСНОВКИ

Екотуризм є частиною туристичної індустрії, яка останнім часом привертає все більше уваги. Це може сприяти економічному, соціальному та культурному розвитку місцевих суспільств. Останнім часом туристичний ринок зіткнувся з різними проблемами, однією з яких є поширеність коронавірусу. Зі спалахом пандемії COVID-19, усі підприємства намагаються захистити фірми від серйозних економічних та соці-

альних збитків, а також утримати та задовольнити клієнтів.

Пандемія COVID-19 спричиняє серйозні збитки багатьом підприємствам. Одним з таких видів бізнесу є екотуризм. Менеджери та власники туристичного бізнесу намагаються знайти корисні та ефективні рішення для відновлення, щоб рухатися до кращих ситуацій в умовах цієї пандемії. Це питання спонукало вивчити й дослідити наявні обставини та ситуації в цій статті та подати деякі відповідні плани дій як рішення для відновлення туристичної діяльності.

Список використаних джерел

1. Scheyvens R., Hughes E. Can tourism help to “end poverty in all its forms everywhere”? The challenge of tourism addressing SDG1. *Journal of Sustainable Tourism*. 2019. № 27. pp. 1061-1079. URL: <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1551404>
2. Shao Y.H., Hu Z.Y., Luo M.Z., Huo T.T., Zhao Q.X. What is the policy focus for tourism recovery after the outbreak of COVID-19? A co-word analysis. *Current issues of tourism*. 2020. № 24. pp. 899–904.
3. Shemshadi A., Shirazi H., Toreyhi M., Taroh M. J. A fuzzy VIKOR method for supplier selection based on entropy measure for objective weighting. *Expert Systems with Applications*. 2011. № 38. pp. 12160–12167.
4. Slabbert E., Du Plessis E., Tejiri D.-A. Impacts of tourism in predicting residents' opinions and interest in tourism activities. *Journal of Tourism and Cultural Change*. 2020. № 219. pp. 1–19.
5. Черчик Л.М. Формування ринкових відносин у рекреаційному природокористуванні: монографія. Луцьк: ЛДТУ, 2016. 352 с.

References

1. Scheyvens R., Hughes E. Can tourism help to “end poverty in all its forms everywhere”? The challenge of tourism addressing SDG1. *Journal of Sustainable Tourism*. 2019. № 27. pp. 1061-1079. URL: <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1551404>
2. Shao Y.H., Hu Z.Y., Luo M.Z., Huo T.T., Zhao Q.X. What is the policy focus for tourism recovery after the outbreak of COVID-19? A co-word analysis. *Current issues of tourism*. 2020. № 24. pp. 899–904.
3. Shemshadi A., Shirazi H., Toreyhi M., Taroh M. J. A fuzzy VIKOR method for supplier selection based on entropy measure for objective weighting. *Expert Systems with Applications*. 2011. № 38. pp. 12160–12167.
4. Slabbert E., Du Plessis E., Tejiri D.-A. Impacts of tourism in predicting residents' opinions and interest in tourism activities. *Journal of Tourism and Cultural Change*. 2020. № 219. pp. 1–19.
5. Cherchuk L.M. Formation of market relations in recreational nature: monograph. Lutsk, 2016. 352 p. (in Ukrainian).

Iryna MANAKOVA

student, Odessa Polytechnic National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2927-2504>
e-mail: iryna.manakova@mzeid.in

Vlasta SHVAHIREVA

Senior Lecturer, Odessa Polytechnic National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0566-1495>
e-mail: v.s.shvahireva@mzeid.in

PLANNING AND ORGANIZATION OF DOMESTIC ECO-TOURS IN CONDITIONS OF LIMITATIONS AND UNPREDICTABILITY

Introduction. The tourism industry is the fastest growing and largest industry in the world, and is seen as an important tool for developing and improving economic conditions in many parts of the world. Tourism is extremely vulnerable to external events such as natural disasters. In addition, the tourism industry is an industry based on human activities. Thus, any catastrophe, such as the spread of a pandemic or the outbreak of war, or other natural disasters will lead to stagnation and serious damage.

The purpose of the paper is to provide solutions to affected companies to restore and improve their activities in conditions of constraints and unpredictability.

Results. Today, the world is facing one of the major challenges of the century called COVID-19. The spread of this pandemic disease around the world causes many problems for all businesses and industries. One of the businesses most affected by this pandemic is the tourism business, namely the tourism industry. It is reported that one of the most diverse, growing and largest industries is the tourism industry in the world, and it is also considered the most important source of income and employment opportunities for many countries. Therefore, our main reason and motivation for conducting this study was the appalling and shocking conditions created by the COVID-19 pandemic and the state of war for eco-tourism and the tourism industry as a whole.

Conclusion. The COVID-19 pandemic is causing serious damage to many businesses. One such business is ecotourism. This question prompted us to study and investigate the current circumstances and situations in this article and to present some relevant action plans as solutions to resume tourism activities.

Keywords: ecotourism, tourism, business, economy, research, tourism market, hotel industry, global crisis

Євгенія Миколаївна КОПИЦЯ

к.ю.н., доцент, Національний юридичний університет ім. Я. Мудрого

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2477-6861>e-mail: ye.m.kopytsya@nlu.edu.ua**Юлія Олександрівна ГУДЗЕНКО**

студентка, Національний юридичний університет ім. Я. Мудрого

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1526-7050>e-mail: gudzenkoju2001@gmail.com

ПРАВА ЛЮДИНИ У КОНТЕКСТІ ЗМІНИ КЛІМАТУ

У статті досліджується вплив наслідків зміни клімату на реалізацію фундаментальних прав людини та громадянина. Проаналізовано положення міжнародних нормативно-правових актів, які визнають взаємозв'язок між зміною клімату та правами людини та визначено, що міжнародно-правові заходи з пом'якшення та адаптації до наслідків зміни не є ефективними у забезпечення реалізації фундаментальних прав людини. Сформовано висновки та пропозиції з удосконалення механізму забезпечення прав людини у контексті зміни клімату.

Ключові слова: зміна клімату, права людини, Рада ООН з Прав людини

ВСТУП

За прогнозами Міжурядової групи експертів зі зміни клімату, за відсутності глобального зниження викидів парникових газів в найближчі 10 років на людство чекає кліматична криза, масова міграція населення, нестача продовольства тощо [10]. Так, зміна клімату є однією з найбільших проблем сучасності, наслідки якої є безпрецедентними за своєю інтенсивністю, незворотністю та глобальним характером та створюють безпосередню загрозу ефективному здійсненню таких фундаментальних прав людини, як право на життя, воду, їжу, здоров'я, житло, самовизначення, культуру та розвиток.

МЕТА роботи – дослідження впливу наслідків зміни клімату на забезпечення та реалізацію фундаментальних прав людини та аналіз сучасного стану захисту прав людини у контексті зміни клімату у міжнародному праві та національному законодавстві України.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проблемам правової охорони і запобігання наслідкам зміни клімату присвячено роботи багатьох вчених. Використано методи таких науковців, як Є.М. Копиця [10]; С.П. Іванюта, О.О. Коломієць, О.А. Малиновська, Л.М. Якушенко [11]; В. Латишева, О. Плєс-кун, І. Таран [12]; Г.В. Анісімова [13] та ін. Зі свого боку у вітчизняній еколого-правовій доктрині не приділено достатньо уваги питанню прав людини у контексті зміни клімату, що актуалізує обрану тему дослідження.

РЕЗУЛЬТАТИ

Безпосередніми наслідками зміни клімату є небезпечні погодні катаклізми, різкі зміни погоди, паводки, повені, сильні вітри, зливи і дощі, град, посухи, що призводять до значних екологічних та економічних збитків у всьому світі. За даними Всесвітньої метеорологічної організації останні три роки (2019-2021 рр.) стали трьома найтеплішими роками в історії спостереження [11, с. 4]. Так, зміна клімату, маючи негативний вплив на якість навколишнього

природного середовища та життя та здоров'я людей у всьому світі, ставить під загрозу реалізацію фундаментальних прав людини.

Зі свого боку варто відзначити, що права людини – це універсальні юридичні гарантії, які захищають окремих осіб, групи та народи від дій та бездіяльності, які заважають їхнім основним свободам і правам [16, с. 6]. Законодавство про права людини зобов'язує уряди (переважно) та інших носіїв обов'язків поважати, захищати, захищати та виконувати всі права людини. Права людини є універсальними, ґрунтуються на при-таманній гідності та рівній цінності всіх людей, є неподільними, взаємопов'язаними та взаємозалежними і їх неможна відмінити чи відняти. Крім того, права людини захищені законом і накладають зобов'язання стосовно дій та бездіяльності, зокрема держав і державних суб'єктів [16, с. 6].

Взаємозв'язок прав людини і зміни клімату на міжнародному рівні вперше визнано у Резолюції 7/23 Ради ООН з прав людини «Права людини і зміна клімату» від 28 березня 2008 р. [1]. Резолюція зазначає, що несприятливі наслідки зміни клімату мають прямий і непрямий вплив на можливість реалізації прав людини, а держави повинні концептуально дотримуватися положення про те, що вирішення проблеми зміни клімату є обов'язковим для забезпечення основоположних прав людини. Окрему увагу приділено питанню особливо вразливих до наслідків зміни клімату верств населення через географію, стать, вік, статус корінних народів тощо.

Так, зміна клімату була визначена нагальною глобальною проблемою та закликано до міжнародного співробітництва з метою підтримки національних зусиль для забезпечення та реалізації прав людини, які знаходяться під загрозою в результаті наслідків зміни клімату. У Резолюції підкреслюються, що зобов'язання, стандарти та принципи стосовно забезпечення прав людини мають потенціал для зміцнення міжнародної, регіональної та національної кліматичної політики, сприяючи її узгодженості, законності та отриманню стійких результатів.

6 березня 2015 р. Радою ООН з прав людини проведено дискусію, присвячену нагальним проблемам реалізації прав людини у контексті зміни клімату. Окрім іншого, аргументовано, що розроблення будь-яких заходів з адаптації до зміни клімату чи пом'якшення її наслідків має здійснюватися з урахуванням та інтеграцією підходів, заснованих на дотриманні прав людини [14]. Зі свого боку варто відзначити, що кліматичні заходи не тільки повинні бути розробленими із урахуванням прав людини. Підхід, заснований на дотриманні прав людини, вимагає від держав вжиття заходів для забезпечення поваги, захисту, заохочення та реалізації всіх прав для всіх людей. Неможливість запобігти передбачуваному порушенню прав людини, спричиненої зміною клімату, або, принаймні, мобілізувати максимум доступних ресурсів для цього є порушенням цього зобов'язання. Зобов'язання у сфері прав людини стосуються цілей та зобов'язань держав у сфері зміни клімату, і вимагають, щоб кліматичні дії було зосереджено на захисті прав усіх уразливих до зміни клімату, починаючи з тих, хто найбільше постраждав. Принципи прав людини, що сформульовано у Декларації про право на розвиток та інших документах, вимагають, щоб такі кліматичні заходи були як індивідуальними, так і колективними, які розповсюджуються на всіх без виключення осіб.

У цьому контексті варто детально розглянути те, на реалізацію яких фундаментальних прав людини першочергово впливає зміна клімату.

Право на життя. У Загальній декларації прав людини вказано, що кожен має право на життя, свободу та особисту недоторканність. Усі держави повинні поважати, захищати, заохочувати та виконувати право на життя [5, ст. 3]. Природні катаклізми, спричинені наслідками зміни клімату виступають найбільшою загрозою для реалізації права на життя. Посуха, підвищення температури, поширення переносників хвороби та інші катаклізми – все це впливає на наше життя. Зміна клімату вже спричинила приблизно 400 000 смертей на рік. Очікується, що до 2030 р. ця кількість зросте до 700 000. Щоб захистити право на життя, держави повинні посилити заходи з пом'якшення та адаптації до зміни клімату та запобігання передбачуваної втрати людей [16, с. 14].

Право на самовизначення. Під час панельної дискусії Вікторія Таулі-Корпуз, спеціальний доповідач ООН з прав корінних народів, наголосила, що зміна клімату негативно впливає на реалізацію прав на самовизначення та розвиток [14]. Так, зміна клімату загрожує народам малих острівних держав реалізувати своє право на самовизначення [16, с. 15].

Право на розвиток. Відповідно до ст. 55 Статуту ООН держави повинні сприяти умовам економічного та соціального прогресу та розвитку шляхом розроблення та запровадження індивідуальних і колективних заходів, спрямованих на забезпечення економічного, соціального, культурного і політичного розвитку [6, ст. 55]. Зі свого боку зміна клімату є безпосередньою загрозою реалізації права на розвиток, особливо для країн, що розвиваються та які є найбільш постраждалими від наслідків зміни клімату. Фінансові та людські ресурси таких країн першочергово витрачаються на боротьбу зі зміною клімату, а не на розвиток охо-

рони здоров'я чи освіти [16, с. 16]. Всі люди та народи мають право на розвиток, і тому міжнародне співтовариство має працювати разом для вирішення проблем, які зміна клімату створює для реалізації прав людини на розвиток.

Право на харчування закріплено у Загальній декларації прав людини в якості компонента права на достатній життєвий рівень [5, ст. 25] та у Міжнародному пакті про економічні, соціальні і культурні права. Ст. 11 Пакту підтверджує основне право кожного на свободу від голоду і закликає держави вживати необхідних заходів, які включають проведення конкретних програм для того щоб: покращити методи виробництва, зберігання і розподілу продуктів харчування шляхом широкого використання технічних і наукових знань, поширення знань про принципи харчування і вдосконалення або реформи аграрних систем так, щоб досягти найбільш ефективного освоєння та використання природних ресурсів, і забезпечити справедливий розподіл світових запасів продовольства відповідно до потреб і урахуванням проблем країн, які як імпортують, так і експортують продукти [7, ст. 11].

За оцінками Світового Банку, підвищення середньої температури на 2°C може спричинити голод серед 100-400 млн людей і призвести до понад 3 млн смертей від недоїдання щороку. Так, зміна клімату наносить безпосередню шкоду сільському господарству та виробництву продуктів харчування, і таким способом негативно впливає на життя, продовольчу безпеку та право людини на харчування. [16, с. 16].

Право на воду та санітарні умови. У Резолюції 64/292 Генеральна Асамблея ООН визнала право на безпечну та чисту питну воду та санітарні умови як базове право людини, що має суттєво важливе значення для повноцінного життя та забезпечення усіх інших прав. [8]. Міжурядова група експертів з питань змін клімату наголошує, що зміна клімату призведе до скорочення відновлюваних ресурсів поверхневих та підземних вод у більшості сухих субтропічних регіонів, що, зі свого боку, спричинить посилення конкуренції за воду [16, с. 17]. Згідно з нещодавнім звітом Світового Банку підвищення середньої температури на 2°C може призвести до того, що приблизно 1-2 млрд людей більше не матимуть доступу до достатньої кількості питної води [16, с. 18]. Необхідно зазначити, що такі катастрофи, як ерозія річки, опустелювання, забруднення ґрунтових вод та інші катаклізми негативно впливають на життя людей. Безсумнівно, право на воду та санітарію, яке впливає з права на здоров'я та достатній рівень життя знаходиться під загрозою через зміну клімату.

Право людини на здоров'я сформульовано у Загальній декларації прав людини [5, ст. 25] та у ст. 12 Міжнародного пакту про економічні, соціальні та культурні права, яка передбачає, що кожна людина має право на найвищий досяжний рівень фізичного і психічного здоров'я [7, ст. 12]. Згідно зі звітами Світового Банку високі показники недоїдання, збільшення захворювань та рівнів забруднення повітря – все це негативно впливає на здоров'я людей [16, с. 18].

Право на житло. Відповідно до ст. 11 Міжнародного пакту про економічні, соціальні і культурні права усі особи мають право на достатній рівень життя для

себе та своїх сімей, що включає достатнє житло [7, ст. 11]. Зміна клімату становить загрозу реалізації цього права різними способами. Так, екстремальні погодні явища можуть призвести до руйнування будинків. Посуха, ерозія та повені можуть поступово зробити території непридатними для життя, а це, зі свого боку, призведе до переміщення та міграції населення. Підвищення рівня моря загрожує місцям проживання людей у низинних районах. Найбільша проблема полягає в тому, що руйнування місць проживання буде продовжуватися, навіть за умови стабілізації середньої температури, що першочергово загрожує острівним державам, які можуть буквально припинити своє існування через втрату своїх територій [16, с. 19].

Право на освіту. Відповідно до Загальної декларації прав людини [5, ст. 26] та ст. 13 Міжнародного пакту про економічні, соціальні і культурні права кожен має право на освіту [7, ст. 13]. Однак наслідки зміни клімату перешкоджають державам витратити ресурси на розвиток освіти. Зокрема, кошти, які призначені на освіту, перераховуються до бюджетів для ліквідації наслідків стихійних лих або інших заходів з адаптації [14].

Права майбутніх поколінь. Хоча права дітей захищені міжнародним та національним законодавством, але права майбутніх поколінь, тобто ще ненароджених поколінь, офіційно не визнаються в основних документах з прав людини. Декларація Ріо-де-Жанейро «Про навколишнє середовище та розвиток» (1992 р.) чітко проголошує права майбутніх поколінь в області розвитку і навколишнього середовища та сталим розвитком. Відповідно до п. 3 цієї Декларації право на розвиток має здійснюватися так, щоб справедливо задовольняти потреби розвитку та довкілля нинішнього та майбутніх поколінь [9]. Це означає, що дії спрямовано на подолання наслідків зміни клімату повинні бути негалийними і невідкладними, а також включати впровадження та реалізацію принципу «забруднювач платить», притягнення до відповідальності за спричинену шкоду навколишньому середовищу та відшкодування завданих збитків.

З метою розуміння особливостей правової природи прав людини у контексті зміни клімату та визначення механізмів їх захисту та реалізації, є доцільним здійснити аналіз з положень базових міжнародно-правових актів у сфері зміни клімату, до яких належить: Рамкова конвенція ООН про зміну клімату 1992 р. [2], схвалений до неї Кіотський протокол 1997 р. [3] та Паризька кліматична угода 2015 р. [4].

Мета Рамкової конвенції ООН про зміну клімату (РКЗК ООН) полягає у стабілізації концентрацій парникових газів в атмосфері на такому рівні, який не допускає небезпечного антропогенного впливу на кліматичну систему, а зобов'язання держав-учасниць переважно передбачають регулярне надання інформації з обсягів викидів парникових газів, а також розроблення та поновлення програм, які містять заходи, спрямовані на пом'якшення наслідків зміни клімату шляхом зменшення вказаних викидів [15, с. 296]. Конвенцією визначено необхідність справедливих кліматичних дій, закликаючи держави вирішувати проблему зміни клімату відповідно до їх спільної, але диференційованої відповідальності та відповідних можливостей на користь теперішньому та майбутнім по-

колінням. Варто відзначити, що справедливі кліматичні дії формують таке поняття, як «кліматична справедливість», яке зосереджує увагу на наслідках зміни клімату, що відбуваються у секторі суспільного життя, та їх впливі на життя, комфорт і матеріальне становище населення громад, які мають різні фізичні та соціальні можливості. Основна ідея кліматичної справедливості – подолати нерівності та нові виклики, які стаються через наслідки зміни клімату, й урівноважити їх, адже ті, хто найменш відповідальні за зміну клімату, зазнають найважчих наслідків [17].

У Кіотському протоколі до Рамкової конвенції 1997 р. визначено кількісні зобов'язання Сторін з обмеження або скорочення викидів шести парникових газів, а також передбачено, що його Сторони окремо або разом забезпечують умови для того, щоб їхні сукупні антропогенні викиди парникових газів в еквіваленті двооксиду вуглецю не перевищували встановлених для них кількісних показників, визначених з урахуванням їхніх зобов'язань з обмеження та скорочення викидів [3]. У грудні 2010 р. Сторони РКЗК ООН та Кіотського протоколу прийняли низку рішень, відомих як Канкунські угоди, які стали першим міжнародним документом, яким визнано вплив зміни клімату на права людини. Зокрема, визначено обов'язок Сторін у всіх діях, пов'язаних зі зміною клімату, враховувати забезпечення прав людини і необхідність захисту прав на участь у прийнятті рішень постраждалих від змін клімату осіб і народів [18]. Визнання того, що Сторони повинні поважати права людини у діяльності, пов'язаній зі зміною клімату, стало безпосереднім підтвердженням актуальності питання забезпечення та захисту прав людини у контексті зміни клімату.

Так, Канкунські угоди стали першим нормативним документом, прийнятим у рамках РКЗК ООН, яким закріплено пріоритет захисту прав людини в умовах подолання наслідків зміни клімату. Однак хоча Сторони визнали необхідність «поважати» права людини в усіх діях, пов'язаних зі зміною клімату, вони не змогли чітко визнати свої зобов'язання стосовно «захисту, забезпечення та реалізації» таких прав. Так, майбутні рішення з введення в дію цього положення мають посилатися на існуючі зобов'язання Сторін «повністю поважати, захищати, заохочувати та виконувати права людини», щоб серед іншого захистити найуразливіші групи населення від несприятливих наслідків зміни клімату.

Зі свого боку, Паризька угода стала першим міжнародним кліматичним договором, яким закріплено права людини у контексті зміни клімату. Так, Преамбула Паризької угоди (1/СР. 21) закликає держави, вживаючи заходів для вирішення проблеми зміни клімату, «поважати, заохочувати та враховувати свої відповідні зобов'язання щодо прав людини» [4].

Однак, попри визнання міжнародним товариством негативного впливу зміни клімату на можливість реалізації фундаментальних прав людини та розроблених заходів з пом'якшення та адаптації до наслідків зміни клімату, забезпечення прав людини, особливо найбільш вразливих до кліматичних змін груп населення не є ефективним та не відповідають задекларованим цілям, за яких негативний вплив зміни клімату на права лю-

дини буде усунуто та/або попереджено. Це підтверджується результатами Шостого оціночного звіту Міжурядової групи експертів з питань змін клімату, за якими глобальне потепління вдвічі перевищує узгоджену за Паризькою угодою межу в 1,5 градуси Цельсія, що свідчить про «розрив між кліматичними обіцянками та реальністю» [22].

Варто відзначити, що національне законодавство України у сфері зміни клімату не є сформованим та складається переважно з нормативно-правових актів стратегічного характеру, які прийнято та розроблено з метою реалізації міжнародних зобов'язань України за розглянутими вище міжнародними актами (РКЗК ООН, Кіотським протоколом, Паризькою угодою тощо). Зокрема, Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» [19], Концепція реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2030 р., Стратегія низьковуглецевого розвитку до 2050 р. [20], Енергетичну стратегію України на період до 2035 р. «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» від 18 серпня 2017 р. №605-р [21].

Окрім правові норми з регулювання діяльності, яка впливає на клімат, містяться у таких нормативно-правових актах, як Закон України «Про охорону атмосферного повітря», окремі статті Кодексу про адміністративні правопорушення та Кримінального кодексу України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, накази відповідних міністерств і відомств також містять у собі приписи, які пов'язані зі зміною клімату. Потрібно звернути увагу на Кліматичну програму України, мета якої полягала у створенні ефективної системи забезпечення органів державної

влади та місцевого самоврядування, Збройних сил, підприємств, установ, організацій та населення України гідрометеорологічною інформацією і прогнозами про можливі екологічні та соціально-економічні наслідки коливань і змін клімату [15, с. 299].

Однак у чинному українському законодавстві відсутні положення, якими визнається несприятливий вплив зміни клімату на можливість реалізації фундаментальних прав людини. Це безпосередньо ускладнює можливість ефективного забезпечення реалізації та захисту прав громадян, які знаходяться під загрозою в умовах кліматичної кризи в Україні.

ВИСНОВКИ

На основі вищевикладеного вважаємо за доцільне наголосити на тому, що зміна клімату, що спричинено діяльністю людини і негативно впливає на навколишнє середовище, на життя та здоров'я людей, має безпосередній вплив на широкий спектр фундаментальних прав людини, включаючи права на життя, самовизначення, розвиток, харчування, здоров'я, воду, санітарію та житло. Зі свого боку, держави зобов'язані вживати заходи з метою подолання наслідків зміни клімату, запобігання негативного впливу на права людини та забезпечення того, щоб усі люди мали достатню здатність адаптуватися до кліматичної кризи. Треба відзначити, що саме інтеграція прав людини у кліматичні дії у національному законодавстві України з метою поваги, захисту, заохочення та реалізації всіх прав людини може забезпечити їх ефективний захист та забезпечити розробку ефективних заходів для подолання наслідків зміни клімату у нашій державі.

Список використаних джерел

1. Совет по Правам Человека. Резолюция 7/23. Права человека и изменение климата. URL: https://ap.ohchr.org/documents/R/HRC/resolutions/A_HRC_RES_7_23.pdf
2. Рамкова конвенція Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату: Конвенція, Міжнародний документ від 09.05.1992. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text
3. Кіотський протокол до Рамкової конвенції Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату: Протокол, Міжнародний документ від 11.12.1997. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_801#Text
4. Паризька угода: Угода, Міжнародний документ від 12.12.2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text
5. Загальна декларація прав людини: Декларація, Міжнародний документ від 10.12.1948. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text
6. Статут Організації Об'єднаних Націй: Статут, Міжнародний документ від 26.06.1945. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_010#Text
7. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права: Пакт, Міжнародний документ від 16.12.1966. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text
8. Резолюція, прийнята Генеральною Ассамблеєю 28 июля 2010 года № 64/292. Право человека на воду и санитарную. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N09/479/37/PDF/N0947937.pdf>
9. Рио-де-Жанейрская декларация по окружающей среде и развитию: Принята Конференцией ООН по окружающей среде и развитию (Рио-де-Жанейро, 3-14 июня 1992 г.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_455#Text
10. Kopytsia Ie. The Legal Regulation of Climate Change in Ukraine: Issues and Prospects. *Journal of Environmental Law and Policy*. 2021. № 001. pp. 105-125.
11. Зміна клімату: наслідки та заходи адаптації: аналіт. доповідь / С.П. Іванюта та ін. Київ: НІСД, 2020. 110 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-10/dop-climate-final-5_sait.pdf
12. Латишева В., Плєскун О., Таран І. Характеристика еколого-правових засобів подолання наслідків зміни. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 5. С. 83-87. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2021/5/15.pdf>
13. Анісімова Г.В. Правове забезпечення охорони атмосферного повітря, озонового шару та клімату. *Правова охорона довкілля: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія* / А.П. Гетьман та ін. Харків: Право, 2014. С. 506–588.
14. Summary report of the Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights on the outcome of the full-day discussion on specific themes relating to human rights and climate change. A/HRC/29/19. May 1, 2015. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G15/087/40/PDF/G1508740.pdf>
15. Копиця С.М., Огієнко М.О. Актуальні питання правового регулювання у сфері зміни клімату в Україні. *Наукова збірка «Interconf»*. № 87. С. 294-306. URL: <https://doi.org/10.51582/interconf.21-22.11.2021.036>

16. Understanding Human Rights and Climate Change. Submission of the Office of the High Commissioner for Human Rights to the 21st Conference of the Parties to the United Nations Framework Convention on Climate Change. URL: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/ClimateChange/COP21.pdf>
17. Кліматична (не)справедливість: вплив зміни клімату на вразливі соціальні групи в містах України. URL: [https://cedos.org.ua/pdf/Кліматична_\(не\)справедливість.pdf](https://cedos.org.ua/pdf/Кліматична_(не)справедливість.pdf)
18. Analysis of Human Rights Language in the Cancun Agreements (UNFCCC 16th session of the Conference of the Parties) URL: https://www.ciel.org/Publications/HR_Language_COP16_Mar11.pdf
19. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року Закон України від 28.02.2019 року № 2697-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>
20. Стратегія низьковуглецевого розвитку України до 2050 року затв. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 липня 2018 року. URL: https://mepr.gov.ua/files/docs/Proekt/LEDS_ua_last.pdf
21. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 року №605-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-p#n2>
22. IPCC, 2022: Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change. Contribution of Working Group III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change / P.R. Shukla et al. URL: <https://doi.org/10.1017/9781009157926.001>

References

1. Resolution 7/23 of the United Nations Human Rights Council, Human Rights and Climate Change: Resolution, International Document of 28 March 2008 URL: https://ap.ohchr.org/documents/R/HRC/resolutions/A_HRC_RES_7_23.pdf (in Russian).
2. United Nations Framework Convention on Climate Change: Convention, International Document of 09.05.1992. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text (in Ukrainian).
3. Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change: Protocol, International Document of 11 December 1997. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_801#Text (in Ukrainian).
4. Paris Agreement: Agreement, International document of 12.12.2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text (in Ukrainian).
5. Universal Declaration of Human Rights: Declaration, International Document dated 10.12.1948. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (in Ukrainian).
6. Charter of the United Nations: Charter, International Document of June 26, 1945. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_010#Text (in Russian).
7. International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights: Covenant, International Document of 16 December 1966. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text (in Ukrainian).
8. General Assembly resolution 64/292, The human right to water and sanitation: Resolution, International document of 28 July 2010. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N09/479/37/PDF/N0947937.pdf> (in Russian).
9. Rio Declaration on Environment and Development: Declaration, International Document of 14 June 1992. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_455#Text (in Russian).
10. Kopytsia Ie. The Legal Regulation of Climate Change in Ukraine: Issues and Prospects. *Journal of Environmental Law and Policy*. 2021. № 001. pp. 105-125.
11. Climate change: consequences and adaptation measures: analytical report / S.P. Ivaniuta et.al. Kyiv, 2020. 110 p. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-10/dop-climate-final-5_sait.pdf (in Ukrainian).
12. Latysheva V., Pleskun O., Taran I. Characteristics of environmental and legal means of overcoming the effects of change. *Entrepreneurship, economy and law*. 2021. № 5. pp. 83-87. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2021/5/15.pdf> (in Ukrainian).
13. Anisimova H.V. Legal support of air, ozone and climate protection. *Legal protection of the environment: current state and prospects of development: monograph* / A.P. Hetman et al. Kharkiv, 2014. pp. 506-588. (in Ukrainian).
14. Summary report of the Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights on the outcome of the full-day discussion on specific themes relating to human rights and climate change. A/HRC/29/19. May 1, 2015. URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G15/087/40/PDF/G1508740.pdf>
15. Kopytsia Y.M., Ohienko M.O. Current issues of legal regulation in the field of climate change in Ukraine. *Scientific collection "Interconf"*. № 87. pp. 294-306. URL: <https://doi.org/10.51582/interconf.21-22.11.2021.036>
16. Understanding Human Rights and Climate Change. Submission of the Office of the High Commissioner for Human Rights to the 21st Conference of the Parties to the United Nations Framework Convention on Climate Change. URL: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/ClimateChange/COP21.pdf>
17. Climate (in) justice: the impact of climate change on vulnerable social groups in Ukrainian cities. URL: [https://cedos.org.ua/pdf/Кліматична_\(не\)справедсьць.pdf](https://cedos.org.ua/pdf/Кліматична_(не)справедсьць.pdf) (in Ukrainian).
18. Analysis of Human Rights Language in the Cancun Agreements (UNFCCC 16th session of the Conference of the Parties) URL: https://www.ciel.org/Publications/HR_Language_COP16_Mar11.pdf
19. On the Basic Principles (Strategy) of the State Environmental Policy of Ukraine for the Period up to 2030 Law of Ukraine of February 28, 2019 № 2697-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text> (in Ukrainian).
20. Strategy of low-carbon development of Ukraine until 2050 approved. by order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of July 18, 2018. URL: https://mepr.gov.ua/files/docs/Proekt/LEDS_ua_last.pdf (in Ukrainian).
21. On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035 "Security, energy efficiency, competitiveness": the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 18, 2017 №605-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-p#n2> (in Ukrainian).
22. IPCC, 2022: Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change. Contribution of Working Group III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change / P.R. Shukla et al. URL: <https://doi.org/10.1017/9781009157926.001>

Yevheniia KOPYTSIA

PhD in Legal Sciences, Associate Professor, Yaroslav Mudryi National Law University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2477-6861>

e-mail: ye.m.kopytsya@nlu.edu.ua

Yuliia HUDZENKO

student, Yaroslav Mudryi National Law University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1526-7050>

e-mail: gudzenkoju2001@gmail.com

HUMAN RIGHTS IN THE CONTEXT OF CLIMATE CHANGE

The paper is devoted to the study of the interrelationship between climate change and human rights, identifying the emergency of the climate change problem and its direct impact on fundamental human rights. The provisions of key international legal acts in the sphere of climate change adaptation and mitigation are analyzed, focusing on human rights implications in the context of climate change. It is stated that human-driven climate change has a negative impact on the environment, human life and health, thus having a profound impact on a wide range of human rights. The analyses of particular human rights affected by climate change is carried out. These are the right to life, the right to self-determination, the right to development, the right to food, the right to health, the right to water and sanitation, the right to education, the right to housing and the rights of future generations. It is noted that despite the international recognition of the negative impact of climate change on the fundamental human rights, the developed measures for tackling climate change and thus for elimination and prevention of such impact are ineffective. It is mentioned that currently in Ukraine there is no formed national legal framework on climate change, while climate change regulatory provisions are mainly based on the provisions of strategic document, that have been formed as a response to international climate change obligations.

Keywords: climate change, fundamental human rights, UN Human Rights Council.

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.5\(2\).7](https://doi.org/10.37634/efp.2022.5(2).7)
УДК 338.48

Маріанна Сергіївна **ЯЦЕНКО**

к.е.н., доцент, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7034-5405>

e-mail: m.s.yatsenko@mzeid.in

Вікторія Вадимівна **КОМАРНИЦЬКА**

студентка, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5746-6923>

e-mail: viktoriya.komarnickaya@gmail.com

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Систематизовано чинники впливу на ефективність туристичного бізнесу, які загострились в умовах війни. Виокремлені чинники розподілено на декілька напрямів впливу – фінансовий, правовий, митний, логістичний, ресурсний, інформаційний. За допомогою методів кореляційно-регресійного аналізу дані фактори проаналізовано за значимістю. Враховуючи значне зниження обсягу туристичних послуг в умовах війни, доцільно здійснити комплекс заходів для підвищення ефективності за рахунок пом'якшення бюрократизації дозвільних процедур та впровадження антикризових заходів в діяльність представників готельного бізнесу. Запропоновано вдосконалену систему управління готельним підприємством в післявійськовий період.

Ключові слова: готельний бізнес, організаційна структура, антикризове управління, військове становище

ВСТУП

Готельний бізнес є однією з головних складників туристичної індустрії України. У перспективі готельне господарство повинно стати провідним чинником активізації туризму, інтеграції держави у світові структури міжнародного співробітництва, зростання значення національної культури.

Вплив форс-мажорних обставин на індустрію гостинності став однією з головних проблем протягом останніх кількох років. Так, спочатку руйнівний вплив на готельний бізнес спричинили наслідки всесвітньої пандемії, а починаючи з 24 лютого 2022 р. – військова агресія російської федерації завдала жакливого удару по життю українців взагалі та по бізнес-структурам, зокрема.

Вторгнення росії 24 лютого 2022 р. стало приголомшливим ударом для усього світу. За місяць війни український бізнес втратив більше, ніж за два роки пандемії. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни тривають. За оцінками Національного банку, в умовах війни економіка України втрачає 50% "невиробленого" ВВП. Тобто кожен тиждень коштує національній економіці понад 50 млрд грн. – і це без втрат від руйнувань.

Закриті кордони держави, небезпека, ракетні обстріли, скасування авіасполучення, обмеження пересування всередині України між областями та ізоляція країни від іноземних туристів принесло великі збитки вітчизняній індустрії туризму, зокрема і готельному бізнесу.

Зазначене зумовило вибір напрямку даного дослідження та підтверджує його актуальність.

МЕТА роботи – систематизувати чинники впливу на ефективність готельного бізнесу як складника індустрії туризму, які загострились в умовах війни та за допомогою методів кореляційно-регресійного аналізу виконати ранжування даних факторів за значимістю. Враховуючи значне зниження обсягу туристичних послуг в умовах війни, здійснити комплекс заходів для

підвищення ефективності за рахунок пом'якшення бюрократизації дозвільних процедур та впровадження антикризових заходів у діяльність готельного бізнесу.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз наукової літератури показав, що проблема впливу форс-мажорних обставин на функціонування готельного бізнесу за всіх часів привертає увагу вчених. Серед яких варто виділити напрацювання таких вчених, як В. Зінченко [2], В. Дубчак [2], О.О. Мельник [3], А.М. Романова [4], О. Ангуера-Торрелл [5], Дж. Вівес-Перес [5] та ін. Проте все-таки на сьогодні окреслена проблематика потребує перегляду у зв'язку з відкриттям нових обставин.

МЕТА статті – узагальнення проблем розвитку готельного бізнесу в умовах війни та обґрунтування напрямів пом'якшення негативних наслідків.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Насамперед доцільно систематизувати наявні проблеми розвитку індустрії туризму. Чинники впливу на ефективність туристичного бізнесу, які загострились в умовах війни, розподілено на декілька напрямів впливу – фінансовий, правовий, митний, логістичний, ресурсний, інформаційний (табл. 1). Для визначення достатності рівня узгодженості думок експертів застосовано коефіцієнт конкордації Кендалла (табл. 2).

Коефіцієнт конкордації (W) Кендалла є показником множинної рангової кореляції, що може приймати значення в діапазоні від 0 до +1, де W=0 означає повну відсутність узгодженості в оцінках чи судженнях експертів, а W=1 – повну узгодженість. За гранично допустиме значення коефіцієнту конкордації пропонуємо взяти W=0,5 (середня узгодженість думок експертів).

У табл. 2: $d = \sum x_{ij} - \frac{\sum \sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 27.5$. Перевірка правильності складання матриці на основі обчислення контрольної суми: $\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+10)10}{2} = 55$. У цьому прикладі фактори за значимістю розподілилися (табл. 3).

Таблиця 1 – Чинники впливу на ефективність туристичного бізнесу, які загострились в умовах війни

Напрямок впливу	Чинники та показники
Фінансово- податковий	Обсяг реалізації туристичного продукту
	Вплив валютних курсів на туристичну діяльність
	Система податкового навантаження
Правовий	Можливість захисту від порушень з боку органів влади, конкурентів чи контрагентів
	Ступінь корупції
Ресурсний	Ціни на ресурси виробництва (зокрема і трудові)
	Ступінь нецінної міжнародної конкуренції
Транзитний	Час на проходження митного контролю
	Ступінь бюрократизованості дозвільних процедур
Інформаційний	Інформованість про перспективні ринки збуту

Таблиця 2 – Матриця рангів

Фактори	Експерти					Сума рангів	D	d ²
	1	2	3	4	5			
x ₁	1	1	2	2	1	7	-20.5	420.25
x ₂	7	2	1	1	2	13	-14.5	210.25
x ₃	5	3	4	7	6	25	-2.5	6.25
x ₄	4	10	3	6	7	30	2.5	6.25
x ₅	2	9	6	3	4	24	-3.5	12.25
x ₆	10	8	7	8	3	36	8.5	72.25
x ₇	9	7	8	4	8	36	8.5	72.25
x ₈	3	4	5	5	5	22	-5.5	30.25
x ₉	8	6	9	10	10	43	15.5	240.25
x ₁₀	6	5	10	9	9	39	11.5	132.25
Σ	55	55	55	55	55	275		1202.5

Таблиця 3 – Розташування факторів за значимістю

	Фактор	Сума рангів
x ₁	Обсяг реалізації туристичного продукту	7
x ₂	Вплив валютних курсів на туристичну діяльність	13
x ₈	Час на проходження митного контролю	22
x ₅	Ступінь корупції	24
x ₃	Система податкового навантаження	25
x ₄	Можливість захисту від порушень з боку органів влади, конкурентів чи контрагентів	30
x ₆	Ціни на ресурси виробництва (зокрема і трудові)	36
x ₇	Ступінь нецінної міжнародної конкуренції	36
x ₁₀	Інформованість про перспективні ринки збуту	39
x ₉	Ступінь бюрократизації дозвільних процедур	43

Здійснимо оцінювання середнього ступеня узгодженості думок всіх експертів за допомогою коефіцієнта конкордації:

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)}, \quad (1)$$

де $S = 1202.5$, $n = 10$, $m = 5$.

$$W = \frac{12 \cdot 1202.5}{5^2(10^3 - 10)} = 0.583 \text{ — говорить про наявність}$$

середнього ступеня узгодженості думок експертів.

Для оцінювання значущості коефіцієнта конкордації скористаємося критерієм узгодження Пірсона:

$$\chi^2 = \frac{12S}{mn(n+1)}. \quad (2)$$

$$\chi^2 = \frac{12 \cdot 1202.5}{5 \cdot 10(10+1)} = 26.24.$$

χ^2 порівняємо з табличним значенням для числа ступенів свободи $K = n-1 = 10-1 = 9$ і за заданого рівня значимості $\alpha = 0.05$.

Оскільки розрахований $\chi^2=26.24$ і більше за табличний (16.9), то $W = 0.583$ – величина не випадкова, а тому отримані результати мають сенс і можуть використовуватися у подальших дослідженнях.

Економічна інтерпретація одержаної моделі – у сфері регулювання туристичного бізнесу, враховуючи значне зниження виробництва в умовах війни, доцільно здійснити комплекс заходів для підвищення ефективності за рахунок пом'якшення бюрократизації дозвільних процедур та впровадження антикризових заходів у діяльність представників готельного бізнесу.

Процес впровадження антикризових заходів у діяльність підприємства нерозривно пов'язаний із організаційною структурою підприємства та її вдосконаленням.

А отже, система управління більшості готельних підприємств потребує певних вдосконалень. Це пов'язано з наступними обставинами:

перелік завдань, що поставлено перед системою управління на традиційному готельному підприємстві, є вкрай обмеженим та потребує розширення через те,

що не повною мірою задовольняє інформаційні потреби стосовно антикризових заходів;

в управлінні майже не використовуються стратегічні методи аналізу з метою оптимізації діяльності в умовах кризи;

відсутнє чітке розмежування повноважень з антикризового управління.

З огляду на зазначене можна запропонувати вдосконалену систему управління готельним підприємством у післявійськовий період та зобразити її на рис. 1.

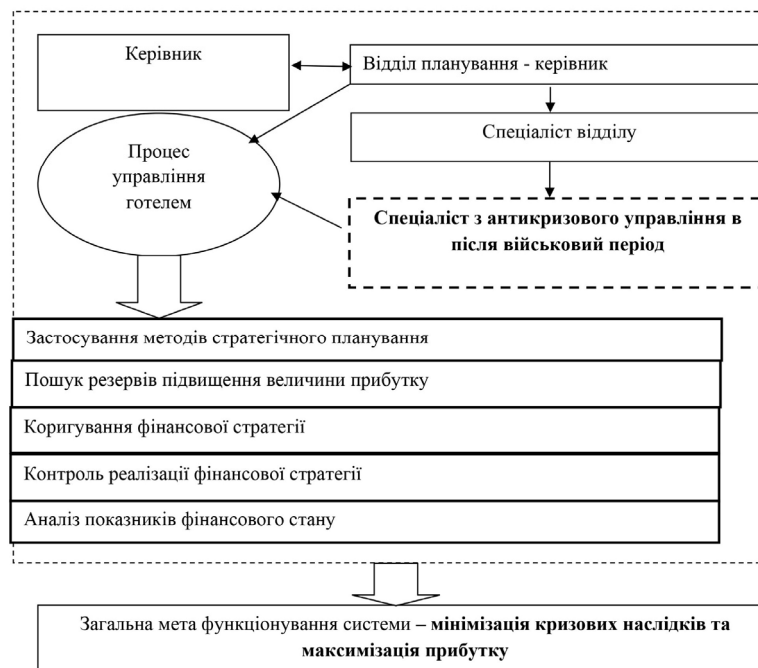


Рис. 1. Вдосконалена система управління готельним підприємством у післявійськовий період (доопрацьовано автором на основі традиційної)

Отже, як видно на рис. 1, на думку автора, необхідно ввести у штат відділу управління додаткову штатну одиницю або декілька одиниць. Така потреба зумовлена тим, що саме цей напрям є безперечно переважним у структурі діяльності підприємства у даний період часу.

ВИСНОВКИ

Наукова новизна даного дослідження полягає в

розробленні та обґрунтуванні напрямів пом'якшення кризових явищ, викликаних військовою агресією російської федерації проти України.

Водночас в якості напрямку подальших досліджень доцільно вказати необхідність розроблення напрямів адаптації світового досвіду боротьби з кризовими явищами у готельній індустрії до національного середовища.

Список використаних джерел

1. Гібридна війна: сутність, виклики та загрози: зб. матер. круглого столу. URL: https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p_57_28744724.pdf
2. Зінченко В., Дубчак В. Проблеми впливу форс-мажорних обставин на індустрію гостинності (на прикладі пандемії COVID-19). *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. 2020. Т. 3. № 2. С. 209-218.
3. Мельник О.О. Договірне застереження про форс-мажор за цивільним законодавством України: автореф. дис. ... канд. юр. наук: 12.00.03/ Нац. ун-т "Одеська юридична академія". Одеса, 2018. 22 с.
4. Романова А.М. П'ять порад, як рятувати український туризм під час пандемії. 2020. URL: <https://nv.ua/opinion/koronavirus-i-turizm-kak-ukraine-spasti-industriyu-novosti-50075544.html>
5. Anguera-Torrell O., Vivez-Perez J. COVID-19: hotel industry response to the pandemic evolution and to the public sector economic measures. *Tourism Recreation Research*. 2021. Vol. 46. Issue 2. pp. 148-157.
6. Яценко М.С., Ковтуненко Д.Ю. Теоретико-практичні проблеми визначення сутності понять «індустрія гостинності» та «індустрія туризму». *Економіка: реалії часу*. 2018. №1 (35). С. 52-60. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/52.pdf>

References

1. Hybrid war: the essence, challenges and threats: collection of materials of the round table. URL: https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p_57_28744724.pdf [in Ukrainian].
2. Zinchenko V., Dubchak V. Problems of force majeure on the hospitality industry (on the example of the COVID-19 pandemic). *Bulletin of the Kyiv National University of Culture and Arts*. 2020. Vol. 3. № 2. pp. 209–218. [in Ukrainian].
3. Melnyk O.O. Contractual reservation on force majeure under the civil legislation of Ukraine: author's abstract ... PhD in legal sciences: 12.00.03. Odessa, 2018. 22 p. [in Ukrainian].
4. Romanova A.M. Five tips on how to save Ukrainian tourism during a pandemic. 2020. URL: <https://nv.ua/opinion/koronavirus-i-turizm-kak-ukraine-spasti-industriyu-novosti-50075544.html>. [in Ukrainian].
5. Anguera-Torrell O., Vivez-Perez J. COVID-19: hotel industry response to the pandemic evolution and to the public sector

economic measures. *Tourism Recreation Research*. 2021. Vol. 46. Issue 2. pp. 148-157.

6. Yatsenko M.S., Kovtunencko D.Y. Theoretical and practical problems of definition of concepts "hospitality industry" and "tourism industry". *Economics: time realities*. 2018. №1 (35). pp. 52-60. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/52.pdf> [in Ukrainian].

Marianna YATSENKO

PhD in Economics, Associate Professor, Odessa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7034-5405>

e-mail: m.s.yatsenko@mzeid.in

Viktoriia KOMARNYTSKA

student, Odessa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5746-6923>

e-mail: viktoriya.komarnickaya@gmail.com

PROBLEMS OF HOTEL BUSINESS FUNCTIONING DURING THE MARTIAL LAW

The hotel business is one of the main components of the tourism industry of Ukraine. In the long run, the hotel industry should become a leading factor in intensifying tourism, integrating the state into the world structures of international cooperation, and increasing the importance of national culture.

The impact of force majeure on the hospitality industry has become one of the main problems over the last few years. Thus, initially the devastating impact on the hotel business was caused by the effects of the global pandemic, and since February 24, 2022 - the military aggression of the Russian Federation has dealt a terrible blow to the lives of Ukrainians in general and business structures in particular. Closed state borders, danger, rocket fire, cancellation of flights, restrictions on movement within Ukraine between regions and isolation of the country from foreign tourists have caused great damage to the domestic tourism industry, including the hotel business.

This led to the choice of the direction of this study and confirms its relevance.

The factors influencing the efficiency of the tourism business, which intensified during the war, are systematized. Selected factors are divided into several spheres of influence – financial, legal, customs, logistical, resources, information. Using the methods of correlation and regression analysis, these factors are ranked in order of importance. Given the significant reduction in tourist services during the war, it is advisable to implement a set of measures to increase efficiency by reducing the bureaucracy of permitting procedures and the introduction of anti-crisis measures in the hotel business. An improved management system of the hotel enterprise in the post-war period is proposed.

The scientific novelty of this study is to develop and justify ways to mitigate the crisis caused by the military aggression of the Russian Federation against Ukraine.

Thus as a direction of the further researches it is expedient to specify necessity of development of directions of adaptation of the world experience of struggle against the crisis phenomena in the hotel industry to the national environment.

Keywords: hotel business, organizational structure, anti-crisis management, martial law.