

АГРОСВІТ

№21 листопад 2024

Науково-практичний журнал



ISSN 2306-6792



9 772306 679204



ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

Васильєва Наталя Костянтинівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри інформаційних систем і технологій, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:

Вініченко Ігор Іванович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР: Кучеренко Г. Б.

ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

Андрющенко Катерина Анатоліївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Безус Роман Миколайович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Василенко Леся Олексіївна, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

Гончаренко Оксана Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Грибчук Оксана Миколаївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Добровальська Олена Володимирівна, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Кадирус Ірина Григорівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Качула Світлана Валентинівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Козловський Сергій Володимирович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

Крючко Леся Станіславівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Кураташвілі Альфред Анзоревич (Тбілісі, Грузія), доктор економічних, філософських і юридичних наук, професор в галузі суспільних наук, професор Грузинського технічного університету в області Публічного права (Факультет Права і Міжнародних відносин), науковий керівник Інституту Бізнесу і Права факультетів Права і Міжнародних відносин і Бізнестехнологій ІТТУ, завідувач відділом економічної теорії Інституту економіки імені П.Гуґушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі

Курбацька Лариса Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Лозинський Дмитро Леонідович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Державний університет «Житомирська політехніка»

Павлова Галина Євгенівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Пантелєєва Наталя Миколаївна, доктор економічних наук, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський навчально-науковий інститут Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»

Самойленко Алла Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Сегеда Сергій Андрійович, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу та бізнес-аналітики, Донецький національний університет імені Василя Стуса

Трусова Наталя Вікторівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Таврійського державного агротехнологічного університету, Таврійський державний агротехнологічний університет

Федоренко Станіслав Валентинович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

Фролова Тетяна Олександрівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Халатур Світлана Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Череп Олександр Григорович, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, Запорізький національний університет

Чирва Ольга Григорівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Шабатура Тетяна Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

№ 21 листопад 2024 р.

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»).

Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 975 від 11.07.2019 р.

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво KB № 23728-13568ПР від 27.12.2018 року
ISSN 2306-6792

Передплатний індекс: 21847

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nayka.com.ua
www.agrosvit.info

Засновники:
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
ТОВ "ДКС Центр"
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позиції авторів публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 05.11.24 р.
Підписано до друку 05.11.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 22.9
Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.
Замовлення №0511/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»
м. Київ, пров. Куренівський, 17
Тел. (044) 537-14-34

© АгроСвіт, 2024



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

№ 21 листопад 2024 р.

У НОМЕРІ:

Могильний О. М., Калінчик М. В.

Основні тенденції розвитку ферм країн Євросоюзу з погляду європейської перспективи України 4

Лазарева О. В., Мась А. Ю., Стерлев Д. В.

Стале землекористування як фактор розвитку економіки сільських територій у повоєнний період 15

Халатур С. М., Грабчук О. М., Шевчук В. В.

Оптимізація фінансової безпеки підприємств на шляху подолання ризиків їх функціонування 21

Вагонова О. Г., Літвінов Ю. І., Горпинич О. В., Нестерова Л. Г., Кукуюк О. І.

Інтеграція управління бізнес-проектами та аналізу бізнес-процесів для підвищення ефективності підприємств 27

Вівчар О. Й., Творидло І. М., Творидло О. М., Корабель І. Ю.

Фінансове планування в умовах зовнішньоекономічних ризиків 36

Чикуркова А. Д., Гнидюк В. С., Равлюк І. В.

Напрями стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств 43

Меліхова Т. О., Мась Д. А.

Аналіз показників роботи ДТЕК з метою залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики 52

Данканич В. А., Гоблик В. В.

Потенціал розвитку туристично-рекреаційної сфери в економіці гірських територій 60

Рябокін Т. В., Хаустова Є. Б., Левченко О. М.

Особливості стратегічного управління в системі адміністрування 66

Коробка Р. В.

Сутнісна характеристика сфери природокористування в інвестиційних вимірах 74

Гноєвий В. Г., Арістаров Є. М., Щербина І. М.

Адаптивні можливості українських виробників у контексті розвитку товарного ринку в умовах глобалізації 83

Капінос Н. О.

Особливості нормування режиму природоохоронного землекористування для його регулювання 89

Пришляк К. М., Семененко Ю. С.

Роль штучного інтелекту в підвищенні ефективності агрокомпаній 97

Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р.

Безпека в системі управління організацією 106

Мартинюк М. П.

Закономірності та тенденції розвитку економіки та управління аграрним сектором в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення 112

Галаган Т. І., Кратік А. М.

Рентабельність виробництва у воєнний період 119

Павленко О. С., Черепанова А. В.

Огляд інноваційних продуктів в агросфері 124

Вороновська М. М., Хом'як Я. М., Кудляк В. Я., Захарук Н. В., Пізур Р. І.

Інновації в управлінні проектами: від ідеї до реалізації 132

Головко О. М., Пучкова Г. В., Удворгелі А. І.

Сучасні технології та засади організації крафтового ресторанного бізнесу 139

Скуратова О. Є.

Класифікація та характеристика логістичних операцій в аграрній сфері: облік, аналітика та оподаткування 146

Козир Ю. Р.

Цифрові розрахункові послуги в системі конкурентних переваг національного ринку електронних платежів 156

Яхимець Ю. М.

Концептуальні засади державної політики гарантування економічної безпеки формування інтегрованого інвестиційного клімату 163

Лемак В. В., Гоблик В. В.

Нові підходи до управління кластером в туризмі і готельно-ресторанному бізнесі 169

Сивашова В. П.

Розвиток людського капіталу як основа зростання інвестиційного потенціалу підприємств 175

CONTENTS:

<u>Mogilnyi O., Kalinchyk M.</u> THE MAIN TRENDS OF FARM DEVELOPMENT OF THE MEMBER COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION FROM THE POINT OF VIEW OF THE EUROPEAN PERSPECTIVE OF UKRAINE	4
<u>Lazarieva O., Mas A., Sterlev D.</u> SUSTAINABLE LAND USE AS A FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF RURAL AREAS IN THE POST-WAR PERIOD	15
<u>Khalatur S., Hrabchuk O., Shevchuk V.</u> OPTIMIZING THE FINANCIAL SECURITY OF ENTERPRISES ON THE WAY TO OVERCOMING THE RISKS OF THEIR OPERATION	21
<u>Vagonova O., Litvinov Y., Horpynych O., Nesterova L., Kukuiuk O.</u> INTEGRATION OF BUSINESS PROJECT MANAGEMENT AND BUSINESS PROCESS ANALYSIS TO IMPROVE ENTERPRISE EFFICIENCY	27
<u>Vivchar O., Tvorydlo I., Tvorydlo O., Korabel I.</u> FINANCIAL PLANNING IN CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC RISKS	36
<u>Chykurkova A., Hnydiuk V., Ravliuk I.</u> DIRECTIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES	43
<u>Melikhova T., Mas D.</u> ANALYSIS OF THE PERFORMANCE INDICATORS OF DTEK WITH THE PURPOSE OF ATTRACTING INVESTMENTS IN THE FIELD OF GREEN ENERGY	52
<u>Dankanych V., Hoblyk V.</u> THE POTENTIAL FOR DEVELOPMENT OF THE TOURISM AND RECREATION SECTOR IN MOUNTAIN AREAS ECONOMY	60
<u>Riabokin T., Khaustova Y., Levchenko O.</u> PECULIARITIES OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE ADMINISTRATION SYSTEM	66
<u>Korobka R.</u> ESSENTIAL CHARACTERISTICS OF THE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SECTOR IN INVESTMENT TERMS	74
<u>Hnoievyi V., Aristarov Y., Shcherbyna I.</u> ADAPTIVE OPPORTUNITIES OF UKRAINIAN MANUFACTURERS IN THE CONTEXT OF PRODUCT MARKET DEVELOPMENT UNDER GLOBALIZATION	83
<u>Kapinos N.</u> FEATURES OF NORMATION OF THE REGIME OF NATURE PROTECTION LAND USE FOR ITS REGULATION	89
<u>Pryshliak K., Semenenko Y.</u> THE ROLE OF ELECTRONIC DOCUMENT FLOW IN THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' ACTIVITIES	97
<u>Mykhalitska N., Yatsyk M.</u> SECURITY IN THE ORGANIZATION MANAGEMENT SYSTEM	106
<u>Martynyuk M.</u> PATTERNS AND TRENDS OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND MANAGEMENT OF THE AGRARIAN SECTOR IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW AND POST-WAR RECOVERY	112
<u>Halahan T., Kratik A.</u> PROFITABILITY OF PRODUCTION IN THE WAR PERIOD	119
<u>Pavlenko O., Cherepanova A.</u> OVERVIEW OF INNOVATIVE PRODUCTS IN THE AGRICULTURAL SECTOR	124
<u>Voronovska M., Khomiak Y., Kudliak V., Zakharuk N., Pihur R.</u> INNOVATIONS IN PROJECT MANAGEMENT: FROM IDEA TO IMPLEMENTATION	132
<u>Holovko O., Puchkova H., Udvorheli L.</u> MODERN TECHNOLOGIES AND PRINCIPLES OF CRAFT RESTAURANT BUSINESS ORGANIZATION	139
<u>Skuratova O.</u> CLASSIFICATION AND CHARACTERISTICS OF LOGISTICS OPERATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR: ACCOUNTING, ANALYTICS, AND TAXATION	146
<u>Kozir Yu.</u> DIGITAL SETTLEMENT SERVICES IN THE SYSTEM OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE NATIONAL MARKET OF ELECTRONIC PAYMENTS	156
<u>Yachymets Yu.</u> CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE STATE POLICY OF GUARANTEEING ECONOMIC SECURITY AND THE FORMATION OF AN INTEGRATED INVESTMENT CLIMATE	163
<u>Lemak V., Hoblyk V.</u> NEW APPROACHES TO CLUSTER MANAGEMENT IN TOURISM AND HOTEL-RESTAURANT BUSINESS	169
<u>Syvashova V.</u> DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL AS A BASIS FOR INCREASING THE INVESTMENT POTENTIAL OF ENTERPRISES	175

УДК 334.02:63.327(ЄС).339.9

О. М. Могильний,

д. е. н., професор, ННЦ "Інститут аграрної економіки"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9802-1701>

М. В. Калінчик,

д. е. н., професор, ТОВ "Науково-виробниче підприємство "ВінМікс-Софт"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6240-4479>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.4

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФЕРМ КРАЇН ЄВРОСОЮЗУ З ПОГЛЯДУ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ

O. Mogilnyi,

Doctor of Economic Sciences, Professor, NSC "Institute of Agrarian Economics"

M. Kalinchyk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, LLC "Research and Production Enterprise "VinMiks-Soft"

THE MAIN TRENDS OF FARM DEVELOPMENT OF THE MEMBER COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION FROM THE POINT OF VIEW OF THE EUROPEAN PERSPECTIVE OF UKRAINE

У статті висвітлено основні тенденції в діяльності ферм держав Євросоюзу за 2010—2020 рр. Актуальність зумовлена перспективами інтеграції товаровиробників України до Спільної аграрної політики і внутрішнього ринку. Основою дослідження слугували загальнонаукові та економічні методи пізнання економічних явищ і процесів. Зокрема виявлено багаторічну концентрацію земельних угідь і витіснення з ринку мікро- й малих виробників та створення об'єднань фермерів. З'ясовано, що держави Центральної і Східної Європи та Балтії скоротили розрив у показниках продуктивності ферм, але все ще залишаються аутсайдерами. Доведено, що під час передвступного підготовчого періоду до членства нашої країни в Євросоюзі одночасно з повоєнною відбудовою економіки маємо радикально поліпшити якість державних інституцій, реалізувати неодноразово відкладені структурні реформи у сфері аграрного і сільського розвитку.

The purpose of the article is to highlight the main trends that occurred in the activities of the farms of the European Union states in 2010—2020. The relevance is determined by the prospects of the integration of agricultural production of Ukraine into the Common Agrarian Policy and the internal market of the union. The research was based on general scientific and economic methods of learning new phenomena and processes, including induction and deduction, analysis and synthesis, system analysis, normative and positive approaches, abstract-logical tools, etc. According to the results of the study, it was found: the intensification of the processes of concentration of land and other agricultural assets and the displacement of micro and small producers from the market and the corresponding decrease in the number of farms and the aging of their managers; for the majority of members of farms with a plot of land up to 10 hectares, employment in agricultural production and income from it are only auxiliary activities; the states of Central and Eastern Europe and the Baltics have reduced the gap in farm productivity indicators over 20 years as part of the EU, but remain outsiders compared to the farms of the founding countries. In the preparatory period for Ukraine's membership in the European Union, a set of measures aimed at the post-war reconstruction of the agrarian sphere, the implementation of repeatedly

postponed reforms with the aim of overcoming structural and institutional differences in the economy and organization of agriculture and increasing the reserve of stress resistance of the national agro-food system acquires critical importance. It has been proven that there is no universal recipe for successful sectoral integration, as decisions by the institutions of the European Union are made on the basis of the candidate countries' fulfillment of the Copenhagen criteria. The practical value is determined by the possible use of the research results during the development of measures aimed at the implementation of strategies for the development of the agricultural sector of Ukraine in the context of the European integration negotiation framework.

Ключові слова: спільна аграрна політика, ферми держав-членів ЄС, структура сільського господарства, продуктивність ресурсів, євроінтеграція.

Key words: common agricultural policy, farms of EU member states, structure of agriculture, resource productivity, European integration.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ АКТУАЛЬНІСТЬ

Аграрний сектор України інтегруючись до постійно посилюваних вимог Спільної аграрної політики (САП) щодо зеленого і цифрового переходів в статусі країни-кандидата на членство в Євросоюзі, матиме як переваги так і ризики від інституційного зближення регуляторних практик, стандартів та правил. Значною мірою дотримання балансу інтересів визначатимуть результати перемовин між двома сторонами стосовно розділів 11 "Сільське господарство та розвиток сільських територій" і 12 "Продовольча безпека, ветеринарна та фітосанітарна політика".

Українцям бажано враховувати важливість й відмінності аграрних секторів України та держав-членів Євросоюзу. За даними довоєнного 2021 р., частка сільськогосподарських угідь становила 27% від європейських площ; розораність українських земель була найвищою у світі й поширилася на 56,8% території держави і 79,7% угідь, порівняно з 24,7 і 60,2% у об'єднаній Європі; валова додана вартість сільського, лісового й рибного господарства складала 12,7% та 1,7% до підсумків в економіках України і Євросоюзу; зайнятість у аграрному секторі становила 14,7% проти 4,1% в ЄС; за українським законодавством, працездатні члени ОСГ є самозайнятими за умови, що робота для них є основною незалежно від доходів і мають сплачувати податки й соціальні внески, а в політико-економічному блоці в мікрофермах (аналог наших ОСГ) зайнятість фінансується за спеціальними програмами Спільної аграрної політики.

Не менш критичні відмінності в організаційній структурі сільського господарства. У нашій державі площею земель до 100 га володіли 56% ферм, у ЄС — 95%, із них лівова част-

ка — це сімейні напівнатуральні господарства. В Україні агрохолдингові компанії по суті не мають фізичних обмежень на володіння сільськогосподарськими угіддями (у приватній власності може бути до 100 тис. га), а в державах ЄС подібні за організаційно-правовою формою структури мають жорсткі обмеження щодо максимальної площі земель в обробітку. У вартісному вимірі структура сільськогосподарського виробництва перекошена в сторону рослинництва (82,3%) на тлі задоволеної кризи тваринництва, а в Євросоюзі базові підгалузі знаходяться у майже збалансованому співвідношенні 57 до 43%. Для органічного землеробства в Україні відведено менше 1% аграрних площ, у країнах ЄС цей показник перевищує 10%;

За роки дії так званої "поглибленої і всеохопної зони вільної торгівлі" з ЄС накопилися дестабілізаційні чинники у зовнішньоекономічних відносинах. Зокрема: а) сировинна структура аграрного експорту (реалізуємо продукції кінцевого споживання 15,5%, а закупляємо — 58%); б) надмірна тоннажність експорту агропродовольчої продукції (у 2023 р. вартість тонни експорту агропродукції склала 309, а в Польщі понад тисячу дол. США); в) неспівмірність ризиків у сфері товарообігу (експорт України до ЄС, в загальному підсумку товарної групи УКТ ЗЕД 1-24, перевищує 30%, що сумарно дорівнює лише 1,5% імпорту його країнами; г) імпорт України з ЄС сягнув 50%, що еквівалентно менше відсотка його експорту інтеграційним об'єднанням); д) звужена й географія торгівлі (понад 60% експорту і стільки ж імпорту припадає на чотири країни — Нідерланди, Іспанія/Італія, Польща, Німеччина); е) обсяги імпортованих товарів у структурі виробничого споживання аграрним сектором України складають майже 70%. Нарешті, акту-

альна чисельність населення нашої держави еквівалентна 7% населення Євросоюзу, а номінальний ВВП — не дотягує навіть до відсотка.

Відаючи належне українським товаровиробникам, які в умовах тривалої війни з московією виявили неабиякі спроможності й забезпечують функціонування агропродовольчої системи країни, ситуація загострилася за всіма мікро-, мезо— й макроекономічними показниками, втратою агроресурсного потенціалу і зниженням конкурентоспроможності. Отже, зазначені та інші глибинні відмінності аграрних секторів України і країн-членів Євросоюзу, численні деструктивні перекося у взаємній торгівлі, що мають затяжний характер із ознаками сировинної паски, зумовлюють актуальність цього дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Періодичний сплеск активності досліджень та оприлюднення результатів з питань узгодження аграрних політик України та Євросоюзу синхронізовано з 30-річним еволюційним процесом ухвалення низки інтеграційних документів. Найважливішими серед були: Угода про партнерство і співробітництво між Україною та ЄС (1994), Спільна стратегія ЄС щодо України (1999), План дій Україна — ЄС на 2005-2007 рр. (2005), Угода про асоціацію між Україною Європейським Союзом (2014), Угода про поглиблену і всеосяжну зону вільної торгівлі (2016), надання Україні статусу кандидата в об'єднання (2022) та початок визначального етапу — перемовин щодо членства в цьому політико-економічному блоці (2024).

Бородіна О. М. [1, с. 109—130] розглянула тенденції реформування аграрних відносин у країнах Центральної і Східної Європи напередодні вступу до ЄС (1990—2004 рр.), стратегію їхньої адаптації до САП та перші соціально-економічні наслідки для сільського господарства і сільських територій. Гайнц-В. Штрубенхоф [2] зосередив увагу на подоланні вузьких місць щодо програм державної підтримки сільського господарства України та необхідності запровадження діджиталізації процесів у взаємодії з товаровиробниками. На його думку, широке використання управлінських цифрових технологій в аграрній сфері може стати відправною точкою для підвищення ефективності адміністрування програм і поліпшення кадрового потенціалу під час адаптації до фінансових інструментів САП Євросоюзу.

Зінчук Т. О., Куцмус Н. М. [3, с. 76—96], наголосили на багатофункціональній ролі сіль-

ського господарства в контексті розвитку європейської аграрної політики. Проаналізовано напрями її модернізації у довгостроковій перспективі (2023—2027 рр.) з урахуванням сучасних викликів і зміни пріоритетів економічного розвитку й відповідності Цілям сталого розвитку ООН. Мамчур В. А., Студінська Г. Я. [4] запропонували модель інноваційного розвитку аграрної сфери України в умовах євроінтеграції, яка передбачає одночасне підвищення ефективності аграрного виробництва й поліпшення умов проживання сільського населення. Ними доведено, що в основі зазначеної моделі має бути формування оптимальної секторальної структури національної економіки. Обґрунтовано необхідність застосування низки інновацій для її втілення, що сприятимуть подоланню демографічної кризи в сільській місцевості та підвищенню престижності фермерської праці. Могильний О. М., Калінчик М. В., Грищенко О. Ю. [5, с. 10—24] висвітили причини асиметрії в торгівлі України з державами-членами ЄС товарами 1-24 УКТЗЕД, розкрили пов'язані з нею стратегічні ризики для національної безпеки та можливе загострення ситуації у разі набуття членства в Союзі без належної передвступної підготовки.

Юрченко І. В. [12, с. 46—55] дослідив ринок земель сільськогосподарського призначення в Україні у фокусі розвитку фермерських господарств з погляду європейських регуляторних практик. Узагальнено досвід окремих країн Євросоюзу щодо обмеження гранично дозволених земельних площ у власності фізичних та юридичних осіб. Охарактеризовано процес євроінтеграції з позиції відповідності інституційної матриці та запровадженій моделі ринку аграрних земель у нашій державі та державах-членах Євросоюзу. Яна Охріменко [7] здійснила порівняльний аналіз актуального стану сільського господарства в Україні та Євросоюзі за низкою економічних показників, зокрема за обсягами і структурою виробництва, товарообігом агропродовольчою продукцією та ін.

Невирішені аспекти загальної проблеми. Не зважаючи на достатньо широке представлення в науковій літературі результатів досліджень з питань зближення політичних, інституційних, правових, адміністративних та інших регуляторних аспектів щодо аграрної сфери України та Євросоюзу, на нашу думку, залишається ще великий простір для узагальнення передвступного підготовчого періоду й 20-річного досвіду перебування у складі Союзу країн Центральної і Східної Європи та Балтії

Таблиця 1. Динаміка основних показників ферм країн-членів ЄС залежно від розміру земельної ділянки, 2010–2020 рр.

	2010 (ЄС-28)*				2020 (ЄС-27)*			
	до 9,9	10-49,9	50-99,9	> 100 га	до 9,9	10-49,9	50-99,9	> 100 га
Площа с.-г. угідь, всього, тис. га	172973,4; 158510 (без Великобританії)				155093 (97,8%)			
Кількість ферм всього, тис. од.	12008,5				9067,3 (75,5%)			
Землі в обробітку на ферму, га	14,5				17,4 (120%)			
Кількість ферм, тис. од.	9364,1	1682,9	391,8	323,8	6780,4	1484,2	349,6	326,5
Індекс ¹	100	100	100	100	72,4	88,2	89,2	100,8
Земля в оренді, загалом, %	42,7				45,8 (107,2%)			
Земля в оренді, %	23,1	84,8	48,1	65,1	32,6	95,7	47,4	57,8
Відсоткові пункти	100	100	100	100	9,5	10,9	-0,7	-7,3
Поголів'я ВРХ на ферму, гол.	5,3	40	105	209	8,3	42,6	106	222
Індекс ¹	100	100	100	100	156,6	106,5	100,9	106,2
у т. ч. корів	2,6	18,7	47	92	4	20,3	52	104
Індекс ¹	100	100	100	100	153,8	108,5	110,6	113,0
Поголів'я свиней, гол.	15	165	491	1117	31	237	636	1531
Індекс ¹	100	100	100	100	206,7	143,6	129,5	137,1
Зайнято умовних працівників загалом ² на 100 га с/г угідь, осіб	5,6				5,1 (91,1%)			
Зайнято умовних працівників, на 100 га с/г угідь, осіб	28,7	6,5	2,9	1,5	29,4	6,3	2,7	1,5
Індекс ¹	100	100	100	100	102,4	96,9	93,1	100,0
Зайнято фізичних працівників загалом на 100 га с/г угідь, осіб	14,8				11,2 (75,7%)			
Зайнято фізичних працівників, на 100 га с/г угідь, осіб	117,7	11,1	3,7	1,6	97,5	10,0	3,4	1,5
Індекс	100	100	100	100	82,8	90,0	91,9	93,7

¹ 2020 до 2010 р. відповідної групи ферм за розміром земельної ділянки.

² Умовні працівники — розрахунковий показник кількість осіб з урахуванням повної зайнятості у сільському господарстві та отриманих доходів у грошовій і натуральній формі лише від роботи в галузі.

* Ферми, що не мали землі, тис. од.: 2010 (ЄС-28) — 249,1; 2020 (ЄС-27) — 126,5.

Джерело: опрацьовано авторами дані Євростату, отримані за результатами перепису ферм у 2010 і 2020 рр. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 15.08.2024).

в руслі забезпечення стійкого аграрного й сільського розвитку.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — розкрити основні тенденції щодо змін в показниках діяльності ферм держав-членів Євросоюзу через призму інтеграції сільського господарства України до САП і внутрішнього ринку об'єднання та опрацювати концептуальні напрями передвступної підготовки вітчизняних товаровиробників.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Трансформаційні процеси в діяльності ферм Євросоюзу. За даними Євростату, у 2020 р. фермерські господарства займали площі розміром 155,1 млн га, або майже 46,4% загальної земельної площі Євросоюзу (табл. 1). Лісистою місцевістю було зайнято 5,9% території, іншими аграрними угіддями, які не використовуються для

ведення сільського господарства, — 2,2%. Найбільші аграрні угіддя мали три країни — Франція (27,4 млн га), Іспанія (23,9) і Німеччина (16,6). Понад 10 млн га сільськогосподарських земель належали Польщі (14,8), Румунії (12,8) та Італії (12,5).

Перш ніж перейти до аналізу динаміки показників ферм Євросоюзу зазначимо, що брегзит Великобританії (злиття слів "Британія" та "вихід") припав на 31 січня 2020 р., тобто на рік останнього перепису ферм країн-членів блоку в якому вона вже не брала участі, але в показниках за 2010 рік вона відображена. Тож вважаємо за потрібне дати коротку характеристику сільського господарства Великобританії. Для потреб галузі у країні використовується майже 17 млн га земель, із них 5 (29,4%) — орні, 7 (41,2%) — під сіяними травами і 5 (29,4%) — грубі пасовища (верескові пустища на узгір'ях). Розорано 23% території держави. Всього налічувалося біля 250 тис. ферм середнім розмі-

ром понад 70 га, або в 4 рази більше ніж в ЄС-27. Значна частка земель зосереджена у виробників площею понад 100 га, однак більше 50% фермерів володіють порівняно невеликими ділянками — до 30 гектарів. Виробники користуються значною державною підтримкою. Частка субсидій у вартості продукції аграрної галузі становила більше чверті і є однією з найбільших порівняно з країнами, що входять до Євросоюзу. Разом із сільським, лісовим господарством і рибальством налічувалося 290 тис. осіб, або 1,4% до підсумку в економіці країни. За обсягами аграрного виробництва Великобританія посідала одне з провідних місць у Євросоюзі. Понад 70% вартості припадало на м'ясо, молоко і молочні продукти, яйця та вовну. Рослинництво забезпечувало 23—25% сільськогосподарської продукції країни. У структурі посівних площ цієї країни домінували зернові культури (понад 30% ріллі), серед яких переважали пшениця (18%), ячмінь (11%) і овес. Більше половини від посівних площ традиційно відведено багаторітним кормовим травам. У імпорті Великобританії найбільшу частку займають рослинні олії, тверді сири, м'ясо і риба, тростинний цукор, кормове зерно, чай і кава. За останні 20 років самозабезпечення продовольством зросло з 68 до 75% [10].

У основних показниках європейських ферм за 2010—2020 рр. збереглися ті ж тенденції, що спостерігалися й раніше. Якщо площа сільськогосподарських угідь (без Великобританії) залишилася майже незмінною, то кількість ферм зменшилася майже на чверть. Зазначене відбулося у трьох із чотирьох виділених нами групах за розмірами основного засобу виробництва. Проте із земельними ділянками до 10 га згорнули діяльність 27,6% ферм, а від 10 до 50 га — лише кожна десята. У 2020 р. кількість міні-ферм розміром земельної ділянки до 5 га була на 4,6 млн меншою ніж у 2005 році. Відповідно збільшилася площа земельної ділянки в обробітку середньостатистичної ферми — із 14,5 до 17,4 гектарів. Майже кожен другий гектар в аграрному виробництві орендується і цей показник також зріс на 7,2%. Найчастіше орендують земельні ділянки вже згадані групи, де цей ріст становив 9,5 і 10,9 в. п. відповідно. В інших групах відбулося незначне скорочення орендованих площ. Усі ферми ЄС за десятиліття показували збільшення поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ), у т. ч. й корів. Найпомітніший приріст отримали малі ферми (до 10 га): в середньому з 5,3 до 8,3 ВРХ і з 2,6 до 4 гол. корів відповідно. Ще стрімкіше збільшено по-

голів'я свиней, яке зафіксовано в усіх досліджуваних нами групах ферм.

Тривалою в аграрному секторі Євросоюзу є тенденція до зменшення зайнятості фізичних і умовних працівників у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, а саме — до 75,7 і 91,1% відповідно. Найбільшу кількість робочих місць забезпечували ферми, що обробляли земельну ділянку розміром до 50 гектарів. У той же час співвідношення фізичних і умовних працівників у групі ферм розміром до 9,9 га становило 4:1, у групі 10-50 га — 1,7:1, а в наступних двох розрив скоротився — 1 до 1,27 та 1 до 1,07.

Отже, з аналізу змін, що відбулися в показниках діяльності ферм країн-членів Євросоюзу за 2010—2020 рр. впливає наступне:

по-перше, активізувалися процеси концентрації земельних угідь (як у власності так і орендованих) та інших аграрних активів і витіснення з галузі мікро— й малих виробників. У 2020 р. із 9,1 мільйона ферм ЄС 3,3 млн отримали стандартний обсяг виробництва вартістю менше 2 тис. євро на рік, що еквівалентно лише відсотку до загальних обсягів сільськогосподарського виробництва, 2,5 млн ферм продукували на суму від 2 тис. до 8 тис. євро і разом становили дві третини (63,7%) від усіх ферм, а майже 300 тис. (3,3%) мали стандартний обсяг середньорічного виробництва 250 тис. євро і більше. На них припадало 56,4% загального виробництва продукції сільського господарства в Євросоюзі;

по-друге, у тваринництві постійно нарощувалися обсяги продукції із застосуванням інтенсивних технологій, що дозволяло збільшувати поголів'я ВРХ, у т. ч. корів та свиней без залучення додаткової робочої сили. Кожна п'ята (21,6%) ферма спеціалізувалася на тваринництві, зокрема у молочному скотарстві (5,1%), а також у вирощуванні й відгодівлі ВРХ (4,2%);

по-третє, для більшості членів фермерських господарств із розміром земельної ділянки до 10 га зайнятість у аграрному виробництві і доходи від нього є лише допоміжними видами діяльності. Це напівнатуральні ферми для самозабезпечення продовольством членів домогосподарства.

За аналізоване десятиліття, залежно від розміру земельної ділянки, в організаційно-правових формах управління фермами ЄС також відбулися істотні зміни (табл. 2). Кількість фізичних осіб, які керували фермами скоротилася з 11,4 до 8,7 млн, або майже на чверть. Очікувано, що найбільший внесок у цей процес господарств із земельними ділянками до 10 га (майже 28%). Чисельність юридичних осіб не-

значно, але збільшилася в усіх виділених нами групах, а саме — до 107,1 відсотка. Найчастіше виробники реєстрували агрохолдингову форму, що кількісно зросла до 127,5%, у т. ч. в групі ферм із 10—50 га до 142,4; 50—99,9 до 120,8 і понад 100 га — 130,2%. На нашу думку, трансформація організаційно-правових форм управління господарствами стала наслідком консолідації земельних ділянок і капіталу в "одних руках", але з певними регуляторними обмеженнями про які вже йшлося в одній з публікацій.

Попри вагому дотаційність сільськогосподарського виробництва в Євросоюзі (про це йтиметься далі) й запровадження спеціальних фінансових програм для заохочення в галузь молодих фермерів (віком до 40 років) та стимулювання дострокового виходу на пенсію керівників, фермерство, як і в Україні і світі, втрачає популярність. Кількість фермерів віком до 25 років у групі ферм із земельною ділянкою до 10 га зменшилася більш ніж на третину — на 23,6 тис. осіб. Стосовно інших груп ферм за розмірами земельної ділянки, то ситуацію вдалося дещо стабілізувати і навіть досягнуто збільшення кількості осіб цієї вікової категорії. Водночас у найбільш продуктивному віці 45—64 роки відбулося суттєве зменшення кількості фермерів в усіх виділених нами групах, але найбільш критичне падіння відбулося в групі до 10 га — на 1111,8 тис.,

Таблиця 2. Трансформація організаційно-правових форм управління фермами країн-членів ЄС залежно від розміру земельної ділянки, 2010—2020 роки

	2010 (ЄС-28)				2020 (ЄС-27)			
	до 9,9 га	10-49,9	50-99,9	> 100 га	до 9,9	10-49,9	50-99,9	> 100 га
Фізичні особи загалом, тис. од.	11649,9 за мінусом ~ 250 Великобританії = 11399,9				8665,6 (76,0%)			
Фізичні особи, тис. од.	9289,5	1601,1	326,2	197,1	6701,4	1387,2	279,5	184,3
Індекс ¹	100	100	100	100	72,1	86,6	85,7	93,5
Юридичні особи загалом, тис. од.	287,2				307,7 (107,1%)			
Юридичні особи, тис. од.	62,5	69,4	50,2	92,9	70,8	78,6	50,9	96,5
Індекс	100	100	100	100	113,3	113,2	101,4	103,9
Холдинги ² загалом, тис. од.	71,3				90,9 (127,5%)			
Холдинги, тис. од.	8,8	12,5	15,4	33,8	8,0	17,8	18,6	44,0
Індекс	100	100	100	100	90,9	142,4	120,8	130,2

¹ 2020 р. до 2010 р. відповідної групи ферм за розміром земельної ділянки.

² Холдингова група — це компанія, яка належить, орендується чи іншим чином управляється більш ніж однією фізичною особою. Партнери також можуть разом управляти своїми окремими фермами, так якщо б вони були одним холдингом. Така співпраця має здійснюватися або відповідно до законодавства держави-члена ЄС, або за письмовою угодою. Якщо компанія (юридична особа) належить більш ніж одній фізичній особі та розглядається національними урядами як фізична особа, вона вважається холдинговою групою.

Джерело: опрацьовано авторами дані Євростату за результатами перепису ферм у 2010 і 2020 рр. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 15.08.2024).

або майже на 27%. Щодо фермерів віком 65 років і старше, то зменшення кількості осіб виявлено лише в мікрофермах, а в інших виявлено значне демографічне постаріння. У групі ферм за розміром земельної ділянки 50—100 га та більше 100 га кількість осіб цієї вікової категорії зросла на 21,2 і 42,3% відповідно (рис. 1).

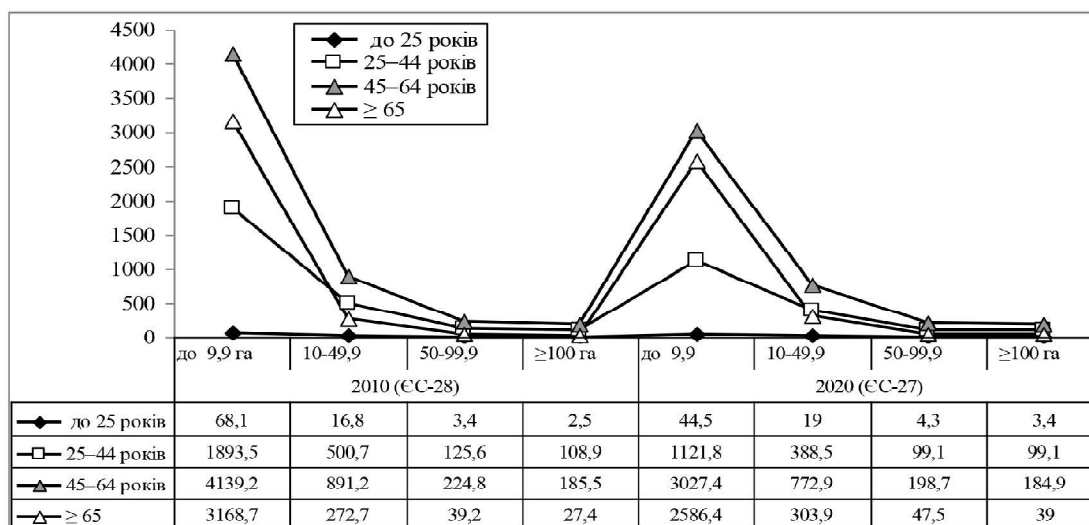


Рис. 1. Вік фермерів країн-членів ЄС залежно від розміру земельної ділянки господарства, тис. осіб, 2010—2020 роки

Джерело: опрацьовано авторами дані Євростату за результатами перепису ферм у 2010 і 2020 рр. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 15.08.2024).

Таблиця 3. Показники ферм "старих" 18 країн-членів ЄС і 10 "нових" держав Центральної і Східної Європи та Балтії

Показник	ЄС-18/17*		ЄС-10**		ЄС-18 до ЄС-10, %	
	2010	2020	2010	2020	2010	2020
Кількість ферм, тис. од.	5362,4	4248,2	6656	4822,8	80,6	88,1
Середній розмір ферми, га	20,7	25,7	7,2	10,0	2,87	257
Середньорічна кількість працівників на 100 га с/г угідь, осіб	4,3	4,3	9,3	7,0	46,2	61,4
На гектар с/г угідь, євро:						
стандартний вихід продукції ¹	2179,9	2727,9	946,7	1289,1	230,3	211,6
чиста додана вартість	711,4	895,0	304,6	421,0	233,5	212,6
субсидії	352,2	350,5	166,3	241,8	211,8	144,9
експорт, дол. США	3310,5	4348,8	940,1	1698,3	352,1	256,1
амортизація, євро	421,9	476,2	127,7	174,2	330,4	273,4
Частка дотацій у доходах, %:						
факторному ²	34,5	173,5	6,0	37,2	575,0	466,4
змішаному	45,8	40,4	44,4	48,6	103,1	83,1
підприємницькому ³	56,9	48,4	48,3	53,8	117,8	90,0
Частка сільського г-ва у ВВП, %	2,1	1,5	4,4	2,8	-2,3	-1,3

* ЄС-18 (Австрія, Бельгія, Великобританія, Данія, Фінляндія, Франція, Греція, Кіпр, Іспанія, Нідерланди, Ірландія, Люксембург, Німеччина, Португалія, Словенія, Швеція, Італія, Хорватія-2013 р.).

** ЄС-10 (Болгарія, Чехія, Естонія, Литва, Латвія, Мальта, Польща, Румунія, Словаччина, Угорщина).

¹ Стандартний вихід продукції — розрахунковий показник обсягу виробництва, що визначається для кожного регіону, для кожної культури на одиницю площі та виду свійських тварин на голову з використанням стандарту дослідження структури ферм, зазначеного в Додатку III Регламенту (ЄС) № 1166/2008.

² Факторний дохід — цей показник відповідає реальній (тобто дефльованій) чистій доданій вартості за факторними витратами сільського господарства на загальну річну одиницю праці. Чиста додана вартість за факторними витратами розраховується шляхом віднімання від вартості сільськогосподарської продукції в основних цінах вартості проміжного споживання, споживання основного капіталу та додавання вартості субсидій за мінусом податків на виробництво.

³ Підприємницький дохід відповідає операційному прибутку або змішаному доходу (з боку ресурсів): плюс доходи від власності, що підлягають отриманню у зв'язку з фінансовими та іншими активами, що належать підприємству, за мінусом відсотків за боргами, що підлягають сплаті, орендної плати за землю та інших основних засобів, орендованих підприємством. Дохід від власності, що підлягає виплаті у вигляді дивідендів або реінвестований прибуток від прямих іноземних інвестицій не вираховується з підприємницького доходу.

Джерело: опрацьовано авторами дані Євростату за результатами перепису ферм у 2010 і 2020 рр. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 15.08.2024).

Стан розвитку фермерських господарств "нових" держав-членів Євросоюзу. З погляду європейської перспективи аграрного сектору України, на нашу думку, повчальним є кількісно-порівняльний аналіз динаміки показників ферм "старих" країн-членів Євросоюзу (ЄС-17) і країн Центральної і Східної Європи та Балтії (ЄС-10), що приєдналися під час останньої хвилі розширення. На тлі загальної тенденції скорочення кількості ферм, у ЄС-10 цей процес відбувався в середньому на 6,8 в. п. більшими темпами ніж в ЄС-17 (табл. 3). Хоча середній розмір ферм у ЄС-10 і збільшився із 7,2 до 10 га, але залишається все ще меншим майже у 2,6 раза порівняно із ЄС-17. Звідси кількість умовних працівників у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь має тенденцію до скорочення з 9,3 до 7 осіб, проте лишається більшою на 2,7 особи.

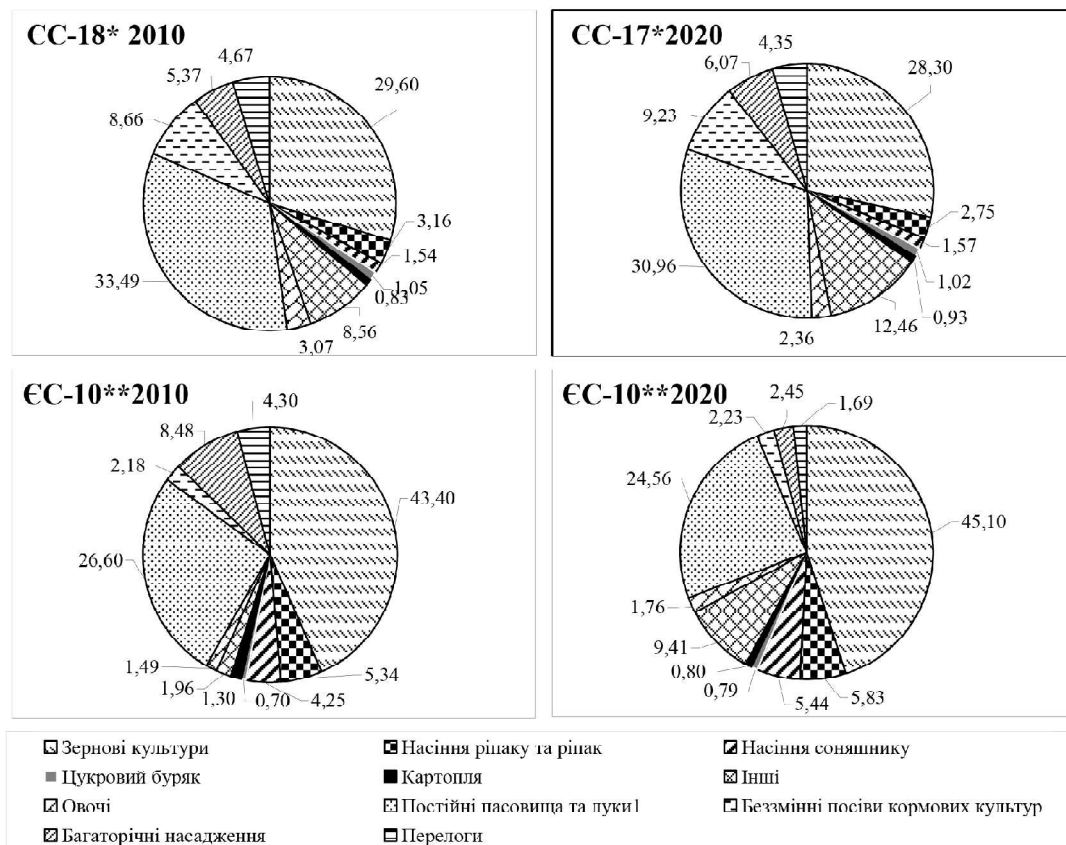
Незважаючи на деяке скорочення розриву наведених показників щодо ефективності ферм країн ЄС-10 та ЄС-17, він залишається істотним. Наприклад, стандартний вихід продукції в розрахунку на гектар земель сільськогосподарського призначення упродовж 10 років зріс у ЄС-10 на 36,2% проти 25,1%, але все ще у 2,1 раза менший ніж у ЄС-17 і складав 1289,1 євро. Чиста додана вартість ЄС-10 у 2020 р. становила 421 євро/га порівняно з 895 євро/га у ЄС-17. Помітно збільшено обсяги субсидії ферм ЄС-10 — із 166,3 до 241,8 євро/га, або в 1,4 раза. Водночас цей показник у 2020 р. менший на 70% від рівня ЄС-17. Прикметно, що розрив у обсягах субсидій у 2010 р. становив ще більше — 2,1 раза. Показники експорту на одиницю площі земельної ділянки в грошовому виразі у ЄС-10 також зросли в 1,8 раза (з 940,1 до 1698 євро), але вони еквівалентні лише 39% рівня ЄС-17.

На нашу думку, з наведеного аналізу можна зробити важливі припущення:

а) держави Центральної і Східної Європи та Балтії за 10 років значною мірою наростили реалізацію свого природно-ресурсного й економічного потенціалів аграрного сектору і дещо скоротили розрив у показниках продуктивності ферм. Проте залишаються аутсайдерами порівняно з фермами країн-засновниць Євросоюзу і тими, що приєдналися до нього раніше. Амортизаційні відрахування у розрахунку на одиницю площі сільськогосподарських угідь в ЄС-10 становили 174,2 проти 476,2 євро в ЄС-17. Це один із досліджуваних нами показників, за яким відставання між ними збільшилося із 294,2 у 2010 р. до 302 євро/га у 2020 році. Це пов'язано з відносно більшою насиченістю ферм ЄС-17 капіталоемною й енергонасиченою технікою, забезпечення сучасними механізмами та інтенсивнішим застосуванням інноваційних технологій у виробництві й первинній переробці продукції;

б) дається взнаки своєрідна економічна дискримінація щодо ферм ЄС-10, оскільки незва-

ж



* ЄС-18 (Австрія, Бельгія, Великобританія, Данія, Фінляндія, Франція, Греція, Кіпр, Іспанія, Нідерланди, Ірландія, Люксембург, Німеччина, Португалія, Словенія, Швеція, Італія, Хорватія).

** ЄС-10 (Болгарія, Чехія, Естонія, Литва, Латвія, Мальта, Польща, Румунія, Словаччина, Угорщина).

¹ Постійні пасовища. Вид пасовища, який використовується для безперервного випасу тварин протягом року. Як правило, він складається з трав та інших трав'янистих рослин, які пристосовані витримувати інтенсивний випас худоби. З іншого боку, тимчасові луки — це ділянки землі, які тимчасово вкриті травою через сезонні зміни або практику господарювання. Це можуть бути однорічні орні землі, перелоги та сіножаті. Інші типи пасовищ включають пасовища, які є великими ділянками необроблених луків, які часто зустрічаються в посушливих регіонах і лісові пасовища та луки для випасу худоби.

Рис. 2. Структура посівних площ "старих" 18 країн-членів ЄС і 10 країн Центральної і Східної Європи, відсотків

Джерело: опрацьовано авторами дані Євростату за результатами перепису ферм у 2010 і 2020 рр. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 15.08.2024).

жаючи на скорочення розриву в окремих чинниках розвитку вони одержують менше субсидій і доплат за програмами Спільної аграрної політики. Фермери країн ЄС-10 отримували прямі доплати з перших 2004/2007 рр., але в розмірі до 20% від фермерів ЄС-17 і лише в 2013 р. вийшли на 100%-вий рівень. Різницю між обсягами субсидій "нових" і "старих" країн-членів ЄС можна було компенсувати за рахунок національних бюджетів [1, с. 122].

в) продуктивність праці в ЄС-10 також значно нижча ніж в ЄС-17. Аналіз динаміки валової доданої вартості аграрного сектору в розрахунку на зайнятого за підсумками 2020 р. показав, що лише Естонія й Чехія досягли вищого значення порівняно із середнім показником по ЄС-27, а саме — 34,3 і 34,1 тис. дол. США відповідно. За ними посіли місця Словенія

(28,7), Словаччина (28,2) і Угорщина (24,6 тис. дол. США). Польща перемістилася на другу сходинку знизу цього переліку із сумою 8,9 тис. дол. США [5, с. 19].

На нашу думку, одним з негативних чинників фундаментальної ваги, що зумовлює нижчу продуктивність задіяних у сільському господарстві ресурсів держав ЄС-10 є неефективна структура рослинництва (рис. 2). У останніх за результатами 2020 р. переважали зернові культури: 45,1% порівняно з 28,3% у ЄС-17, насіння ріпаку та ріпак займали площі 5,83 і 2,75, а насіння соняшнику — 5,44 і 1,57% відповідно. Очевидно, що в експорті ЄС-10 на внутрішній і зовнішній ринки переважають необроблені товари, які є кормовою базою для тваринництва та сировиною для глибокої переробки в інших країнах Євросоюзу. Незважаючи на

те, що розмір експорту у розрахунку на одиницю площі угідь у ЄС-10 зріс на 80,6% (із 940,1 у 2010 р. до 1698,3 у 2020 р. євро), він все ще поступається ЄС-17 у 2,6 раза. Значно менші площі зайнято під такими високо інтенсивними культурами як овочі, ягоди (у відкритому і закритому ґрунті), багаторічні насадження та ін.

Завдання для передвступної підготовки України. Перед аграріями України постали екстраординарні виклики, адже одночасно з відновленням зруйнованого російською агресією виробничого потенціалу необхідно імплементувати правила, стандарти й інструменти САП і технічні регулятори внутрішнього агропродовольчого ринку Євросоюзу. У проєкті Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року (Стратегія — 2030) метою є "підготовка аграрного сектору до вступу України в ЄС, забезпечення сталого розвитку сільського господарства і сільських територій та створення сприятливих умов для досягнення стратегічних цілей щодо формування конкурентоспроможного, стійкого та диверсифікованого аграрного сектору..." [8].

"Стратегія — 2030" розроблена також з урахуванням потреби у змінах щодо реалізації державної політики у сфері сільського господарства пов'язаних з програмою "Ukraine Facility" на 2024—2027 рр., запровадженою Регламентом (ЄС) Європейського Парламенту та Ради (ЄС) від 29 лютого 2024 року № 2024/792. На нашу думку, при її доопрацюванні має бути ураховано також напрями політики, передбачені Стратегією продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 липня 2024 р. № 684 [11].

"Стратегією — 2030" серед основних заходів щодо підтримки аграрних товаровиробників зокрема, передбачається [8]:

- розширення програм часткового гарантування кредитів, здешевлення вартості залучення фінансування;

- відновлення втрачених активів у результаті військових дій;

- розвиток виробництва товарів з високою доданою вартістю, фруктів та овочів;

- стимулювання виробництва і поглибленої переробки продукції тваринного походження з метою збільшення доданої вартості, диверсифікації каналів реалізації та підвищення рівня зайнятості населення;

- відновлення чисельності поголів'я сільськогосподарських тварин та його збільшення завдяки інноваційним технологіям;

- сприяння розвитку фермерських і сімейних господарств, ринковій трансформації особистих селянських господарств, у т. ч. шляхом створення обслуговуючих кооперативів, або заохочення їх до реєстрації як фізична особа-підприємець;

- створення умов для залучення інвестицій, надання підтримки шляхом запровадження грантів та здешевлення будівництва й реконструкції тваринницьких об'єктів, підприємств з переробки сільськогосподарської продукції і побічних продуктів тваринного походження;

- диверсифікація продукції рослинництва та харчової промисловості для збалансування експорту аграрної сировини та продовольства кінцевого споживання;

- обстеження, очищення та розмінування земель сільськогосподарського призначення, водного та лісового фондів, оцінка рівня забруднення земель, їх подальший моніторинг та надання рекомендацій щодо оптимальних шляхів відновлення угідь;

- розроблення й реалізація стратегій цифрового і зеленого переходів, узгоджених з Євросоюзом.

Заходи щодо реалізації "Стратегії — 2030" мають сприяти формуванню кредитної історії молодих фермерів, спростити доступ до кредитних гарантій, знань і досвіду, забезпечити пряму підтримку новостворених фермерських господарств та фермерів, якими керують власники віком до 35 років [8]. Довідково: за даними Держстату, в Україні середній вік голови домогосподарства у 2021 р. становив 62 роки для жінок та 57 для чоловіків.

Із досвіду країн Центральної і Східної Європи та Балтії випливає, що Україна має бути готовою до значно жорсткіших вимог як до кандидата на членство у Євросоюзі стосовно відповідності стандартам регуляторної єдності, політичним, економічним і членським Копенгагенським критеріям, порівняно з країнами, які вступили раніше до цього політико-економічного блоку. Насамперед, слід визначитися з організаційно-правовою структурою стосовно більш ніж 180 агроформувань, які станом на 1 листопада 2021 р. обробляли 10 тис. га і більше сільськогосподарських угідь. Сукупно їхній земельний банк акумулював майже 4,3 млн га, або 21,1% від загальної площі підприємств, що здійснювали господарську діяльність [9].

При цьому не йдеться про зниження конкурентоспроможності аграрного сектору. На нашу думку, суспільство очікує від уповноважених державних органів прийняття системних рішень, пов'язаних з прозорістю агрохолдингових компаній, приведення їхньої діяльності у відповідність до європейських стандартів корпоративної звітності, соціально відповідальної поведінки щодо сільських громад тощо. Важливо використати передвступний період для того, щоб вирватися із пастки сировинного донора і постачальника робочої сили розвиненим країнам. За іншого сценарію Україна назавжди залишиться бідною родичкою в сім'ї дружніх європейських народів.

Окремі представники європейського експертного середовища переконані, що аграрний сектор України не буде інтегрований на рівних з іншими державами у фінансові інструменти САП і фонди регіонального розвитку, згуртованості та стійкості упродовж тривалого часу. У разі, якщо наша держава стане членом ЄС у 2030 р., то можливо введення 10-річного перехідного періоду для отримання сільськогосподарських субсидій у повному обсязі до тих, що збережуться на той час в результаті реформ [6, с. 306—307].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Універсального рецепту для досягнення успіху на шляху інтеграції мікро-, малих і середніх підприємств сільського господарства Україна до фінансових інструментів Спільної аграрної політики і регуляторних вимог щодо функціонування внутрішнього агропродовольчого ринку Євросоюзу не має і не може бути. Проте 20-річний досвід інтеграції держав Центральної і Східної Європи та Балтії, особливо із значним сільськогосподарським потенціалом, є повчальним. Ферми 10 країн ЄС досягли значних успіхів у підвищенні ефективності виробництва та скороченні розриву у продуктивності задіяних факторів виробництва порівняно з 17 країнами Євросоюзу. ВВП на особу населення зріс із 52% до майже 80% від середнього показника по Євросоюзу.

Першочергово маємо опанувати успішні практики, пов'язані із захистом національних інтересів у так званій переговорній рамці (керівних принципах, змістовній частині, процедурі перемовин і додатків) із залученням представників мікро-, малих-, середніх і великих аграрних товаровиробників, структур громадянського суспільства, експертних організацій, науко-

вих колективів та ін. З огляду на досвід держав ЄС-10, період між кандидатом і повноправним входженням до Євросоюзу тривав у середньому 8 років. За найоптимістичнішим сценарієм і готовності Єврокомісії до розширення, Україна може набути статус країни-члена ЄС до кінця цього десятиліття.

Критичного значення у передвступний період до членства нашої держави в Євросоюзі набуває комплекс заходів, спрямованих на реалізацію неодноразово відкладених реформ з метою подолання структурних й інституційних відмінностей в економіці й організації сільського господарства та збільшення запасу стресостійкості агропродовольчої системи в цілому. Адже практика реалізації Угоди про асоціацію України з ЄС показала, що концепт вільного ринку, заснованого на принципах "чотирьох свобод" — руху товарів, послуг, капіталів і людей працює лише "для своїх". Для третіх країн — це доволі умовне поняття, адже будь-яка держава-член ЄС в односторонньому порядку може заблокувати експорт (або транзит) агропродовольчої продукції з України через загрозу банкрутства своїх фермерів. Як правило, ініціаторами таких недружніх акцій виступають організації мікро- й малих ферм, які стануть нежиттєздатними без вагомих неконкурентних практик в рамках Спільної аграрної політики. Для Євросоюзу підтримання їхньої діяльності "на плаву" є важливим соціальним проектом і здійснюється заради підтримання зайнятості й диверсифікації доходів домогосподарств та інституційної спроможності сільських громад.

Щодо подальших досліджень у руслі окресленої тематики, то перспективними й реально затребуваними вітчизняною аграрною сферою і суспільством можуть бути розвідки, пов'язані з проблемами європейської трансформації товаровиробників, особливо на деокупованих і прифронтових територіях.

Література:

1. Бородіна О. М. Аграрна політика країн Центральної та Східної Європи на шляху до євроінтеграції та її перші наслідки. Аграрний сектор України на шляху до євроінтеграції: монографія / за заг. ред. О. М. Бородіної. Ужгород: ІВА, 2006. С. 109—130.
2. Гайнц-В. Штрубенхоф. Виклики й шанси в контексті вступу України до ЄС. Агрополітичний звіт. APD/APB/01/2024. 33 с. <https://www.apd-ukraine.de> (дата звернення: 05.09.2024).
3. Зінчук Т. О., Куцмус Н. М. Спільна аграрна політика ЄС на 2023—2027 рр.: амбіції і ре-

левантність Цілям сталого розвитку. Економіка України. 2023. № 11. С. 79—80. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.11.076> (дата звернення: 05.09.2024).

4. Мамчур В. А., Студінська Г. Я. Інноваційний розвиток аграрної сфери в умовах реалізації національної системи стійкості. Економіка та суспільство. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-144>. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3049> (дата звернення: 05.09.2024).

5. Могильний О. М., Калінчик М. В., Грищенко О. Ю. Євроінтеграційні ризики щодо стресостійкості аграрного сектору України в умовах повоєнної реконструкції. Агросвіт. 2023. № 5—6. С. 10—24. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.5-6.10> (дата звернення: 05.09.2024).

6. Могильний О. М. Аграрний сектор України: сировинна пастка. Монографія: Частина II. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2024. С. 306—307.

7. Охріменко Яна. Як інтегрувати українське сільське господарство до внутрішнього ринку та Спільної аграрної політики ЄС? www.ces.org.ua (дата звернення 05.09.2024).

8. Мінагрополітики України. Проєкт Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року. <https://minagro.gov.ua> (дата звернення: 07.09.2024).

9. Сільське господарство України. Статистичний збірник. Держстат України. <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення 02.09.2024).

10. Сільське, лісове та рибне господарство Великої Британії. <http://www.geograf.com.ua/great-britain/553-great-britain-agriculture> (дата звернення 24.08.2024).

11. Стратегія продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.07.2024 № 684. База даних "Законодавство України" / ВР України. <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 11.09.2024).

12. Юрченко І. В. Основні проблеми ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні. Агросвіт. 2024. № 1. С. 46—55. ORCID ID: <https://orcid.org/0000P0002P4967P1994> (дата звернення: 10.09.2024).

References:

1. Borodina, O. M. (2006), "Agrarian policy of the countries of Central and Eastern Europe on the way to European integration and its first consequences", *Ahrarnyi sektor Ukrainy na shliakhu*

do yevrointehratsii [The agricultural sector of Ukraine is on the way to European integration], IVA, Uzhhorod, Ukraine, pp. 109—170.

2. Shtrubenhof, H.-V, (2024), "Challenges and opportunities in the context of Ukraine's accession to the EU", available at: <https://www.apd-ukraine.de> (Accessed August 5, 2024).

3. Zinchuk, T. O. and Kutsmus, N. M. (2023), "Common agricultural policy of the EU for 2023—2027: ambitions and relevance to the Sustainable Development Goals", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 11. pp. 79—80.

4. Mamchur, V. A. and Studinska, H. Ya. (2023), "Innovative development of the agrarian sphere in the conditions of implementation of the national sustainability system", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 56.

5. Mogilnyi, O.M., Kalinchyk, M. V. and Hryshchenko, O. Yu. (2023), "European integration risks regarding the stress resistance of the agricultural sector of Ukraine in terms of post-war reconstruction", *Ahrosvit*, vol. 5—6. pp. 10—24.

6. Mogilnyi, O.M. (2024), *Ahrarnyi sektor Ukrainy: syrovynna pastka: monohrafiia* [The agricultural sector of Ukraine: a raw material trap: monograph], vol. II, Institute of Agrarian Economics, Kyiv, Ukraine.

7. Okhrimenko, Y. (2024), "How to integrate Ukrainian agriculture into the internal market and the Common Agricultural Policy of the EU?", available at: www.ces.org.ua (Accessed September 10, 2024).

8. Ministry of Agrarian Policy of Ukraine (2024), "Project of the Strategy for the Development of Agriculture and Rural Territories in Ukraine for the Period Until 2030", available at: <https://minagro.gov.ua> (Accessed September 7, 2024).

9. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Agriculture of Ukraine", available at: <https://ukrstat.gov.ua> (Accessed September 2, 2024).

10. [geograf.com.ua](http://www.geograf.com.ua) (2024), "Agriculture, forestry and fisheries of Great Britain", available at: <http://www.geograf.com.ua/great-britain/553-great-britain-agriculture> (Accessed August 24, 2024).

11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "Food security strategy of Ukraine for the period until 2027 and approval of the operational plan of measures for its implementation", available at: <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed September 11, 2024).

12. Iurchenko, I. V. (2024), "The main problems of the agricultural land market in Ukraine". *Ahrosvit*, vol. 1, pp. 46—55.

Стаття надійшла до редакції 14.10.2024 р.

УДК 332.3:338.43

О. В. Лазарева,д. е. н., професор, професор кафедри управління земельними ресурсами,
Чорноморський національний університет імені Петра МогилиORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1050-7118>**А. Ю. Мась,**Почесний землевпорядник України, старший викладач кафедри управління земельними
ресурсами, Чорноморський національний університет імені Петра МогилиORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1140-28-17>**Д. В. Стерлев,**

викладач кафедри управління земельними ресурсами,

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9925-4200>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.15

СТАЛЕ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

O. Lazarieva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management
the Landed Resources, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine

A. Mas,

Honorary land surveyor of Ukraine, Senior lecturer of the Department of Management
the Landed Resources, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine

D. Sterlev,

Lecturer of the Department of Management the Landed Resources,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine

SUSTAINABLE LAND USE AS A FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF RURAL AREAS IN THE POST-WAR PERIOD

Метою статті є обґрунтування напрямків ведення сталого землекористування та орієнтирів розвитку економіки сільських територій у післявоєнний період.

В процесі дослідження визначено основні напрямки сталого землекористування, які сприяють відновленню еколого-економічного середовища для ведення господарської діяльності на землі, такі як використання новітніх агротехнологій, покращення стану пошкоджених ґрунтів, проведення комплексу заходів з очищення стічних вод та атмосферного повітря, ведення супутникового моніторингу полів, збільшення обсягів електрогенерації з відновлювальних джерел енергії, залучення інвестицій у економічно важливі проекти сталого землекористування, відновлення або створення стійких та екологічно чистих систем виробництва, підтримка екологічно безпечних проектів та стійких методів виробництва, відновлення внутрішнього ринку праці, поверненню спеціалістів з-за кордону.

Визначено орієнтири для відновлення та розвитку сільських територій, такі як є диверсифікація виробництва та ведення різноманітних видів діяльності на землі, розбудова (або ж відновлення) туристичного потенціалу сільських територій, розвиток економіки сільських територій за рахунок формування агропродовольчих ланцюгів, розвиток інфраструктури села, модернізація чи оновлення інфраструктури сільських територій, покращення їх благоустрою, підвищення комерціалізації сільського населення для організації певних видів діяльності на селі.

The article states that the revival of land use on the basis of sustainability in the post-war period is absolutely necessary from the point of view of restoring the destroyed production facilities, updating at least the production potential of rural areas to the pre-war level.

The purpose of the article is to justify the direction of sustainable land use and the guidelines for the development of the economy of rural areas in the post-war period.

In the process of research, the main directions of sustainable land use, which contribute to the restoration of the ecological and economic environment for conducting economic activities on land, have been determined. It was found that the main ones are the use of the latest agricultural technologies, improvement of the condition of damaged soils, carrying out a complex of measures for the purification of wastewater and atmospheric air, conducting satellite monitoring of fields, increasing the amount of electricity generation from renewable energy sources, attracting investments in economically important projects of sustainable land use, restoring or creating sustainable and ecologically clean production systems, supporting environmentally safe projects and sustainable production methods, restoring the domestic labor market, returning specialists from abroad.

It was found that the proposed directions of sustainable land use in the post-war period will ensure a more sustainable restoration of territories, establishment of production, progressive development of the economic space.

Guidelines for the restoration and development of rural areas have been determined, which will ensure sustainability and balance of resource potential and production efficiency.

It was established that the main ones are the diversification of production and the conduct of various types of activities on the land, the development (or restoration) of the tourist potential of rural areas, the development of the economy of rural areas due to the formation of agro-food chains, development of the infrastructure of the village, modernization or renewal of the infrastructure of rural areas, improvement of their landscaping, increasing the commercialization of the rural population for the organization of certain types of activities in the village.

Ключові слова: стале землекористування, економіка сільських територій, ґрунт, система виробництва, соціально-економічний стан, диверсифікація, туристичний потенціал.

Key words: sustainable land use, economy of rural areas, soil, production system, socio-economic condition, diversification, tourist potential.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Підписана у 2014 році Угода про асоціацію з Європейським Союзом започаткувала ключові реформи в напрямку модернізації довкілля, енергозбереження та розв'язання екологічних проблем [1]. Можливість вирішення завдань Плану відновлення відповідно до Євроінтеграційного напрямку поставило на порядок денний інтеграцію екологічної складової до реформ та проєктів з відновлення, які передбачають забезпечення сталого розвитку.

Проте російська агресія, що має місце нині, внесла свої негативні наслідки до цього. Так, станом на червень 2024 року знищено сільськогосподарську техніку на суму майже 5,8 млрд доларів, зруйновано тваринницькі ферми на понад 250 млн доларів [2]. Непрямі втрати за обсягом виторгу у сільському господарстві складають 83,1 млрд доларів [3]. Вартість знищених активів аграрного сектору внаслідок війни становить близько 10,3 млрд доларів [4, с. 4]. Тож відродження землекористування на

засадах сталості у післявоєнний період є вкрай необхідним з точки зору відновлення зруйнованих виробничих потужностей, оновлення хоча б до довоєнного рівня виробничого потенціалу сільських територій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вдаючись до аналізу наукових публікацій щодо питань сталого землекористування, можна побачити, що дана проблематика досить широко окреслена у науковій літературі. Так, наприклад, Васильєва Т.А. [5, с. 249-250] вивчила основні пріоритетні напрямки розвитку сталого землекористування в Україні. Новаковська І.О. [6, с. 412] розкрила ключові аспекти невідповідності поточних практик землекористування принципам сталого розвитку. Хаустова Є.В. та Трушкіна Н.В. [7, с. 222—227] дослідили міжнародний досвід розвитку системи сталого землекористування. Третяк А.М. [8, с. 14] стале (збалансоване) землекористування досліджує крізь призму співвідношення між соціальними, екологічними та економічними факторами розвитку землекористування. Ду-

дяк Н.В. [9, с. 283] основні напрямки сталого землекористування вбачає з урахуванням взаємодії таких основних напрямків як оптимізація галузевої структури сільського господарства та оптимізація просторового і географічного розміщення сільськогосподарського виробництва. Грещук Г.І. [10, с. 27—28] досліджує аспекти нормативно-правового регулювання сталого використання земель сільськогосподарського призначення. Івашків І.М. [11, с. 128] здійснила оцінку рівня землекористування в Україні та країнах Європи крізь призму сталого розвитку. Їхні праці, безперечно, заслуговують на увагу, проте актуальним на сьогодні є обґрунтування перспектив сталого землекористування як основного фактору розвитку сільських територій, що і зумовило вибір теми дослідження, окреслило її мету та основні завдання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування напрямків ведення сталого землекористування та орієнтирів розвитку економіки сільських територій у післявоєнний період.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відомо, що сталий розвиток економіки сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє природне середовище. Але негативний вплив війни на бізнес, інфраструктуру, оточуюче середовище, стан довкілля тощо вніс свої корективи. До того ж досягнення цілей сталого розвитку опинилось під загрозою. Тому у післявоєнний період важливим є зосередження зусиль на виокремленні напрямків сталого землекористування, які б сприяли відновленню еколого-економічного середовища для ведення господарської діяльності на землі.

Так, слушним є використання агротехнологій, що включають глибокий обробіток землі для вирівнювання її поверхні та покращення стану пошкоджених ґрунтів. Передусім такі заходи спрямовані на поліпшення агрофізичних властивостей ґрунту та збільшення потужності кореневмісного шару.

Враховуючи той факт, що хімічне забруднення ґрунтів, яке зумовлено вибухами та хімічним впливом, суттєво впливає на умови росту та розвиток кореневої системи рослин, потребує необхідності проведення комплексу заходів з очищення стічних вод та атмосферного повітря. Це є можливим завдяки висіву культур, що мають високий винос забруднювачів та значну біомасу. Крім того, вирощуван-

ня культур (рис, сочевиця, капуста, коноплі), що виносять з ґрунту свинець, кадмій, мідь та цинк, а також а також запобігають руйнації біологічної складової ґрунту, сприяє покращенню стану довкілля та попереджає ерозію ґрунтів.

Незаперечним є факт, що ведення супутниково моніторингу полів дозволяє виявити проблемні ділянки завдяки дії височастотних даних, а також оцифрувати земельні ділянки, що зазнали впливу воєнних дій. Крім того, дані супутникового моніторингу дозволяють визначити необхідну кількість внесення засобів захисту, а також мікроелементів, що сприятимуть підживленню рослин.

Збільшення обсягів електрогенерації з відновлювальних джерел енергії, а також в цілому підвищення рівня енергоефективності сприятиме відновленню економічної стійкості господарств як і нині, так і у післявоєнний період. Відновлювальна енергоенергетика дозволить в цілому зменшити навантаження на ресурсну базу та знизити ресурсозатратність виробничих потужностей, що матиме економічну цінність, особливо у післявоєнний час. Крім того, використання відновлювальних джерел енергії сприятиме сталому розвитку міст та сіл.

Не менш важливим є фінансовий аспект сталого землекористування. Наприклад, залучення інвестицій у економічно важливі та необхідні проекти сприятимуть як і досягненню економічної продуктивності, так і зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Крім того, зниження шкідливого впливу на екосистему дозволить підвищити фінансово-економічну стійкість фінансового сектору, сприяючи його поступовому післявоєнному відновленню.

Відновлення або ж створення в районах, де наразі є це можливим, стійких та екологічно чистих систем виробництва дозволить досягти розвитку сільських територій, сприятиме веденню агробізнесу для забезпечення сталого розвитку.

Підтримка науково-дослідних проєктів, які передбачають дослідження та впровадження екологобезпечних та стійких методів виробництва дозволять підвищити продуктивність виробничих потужностей, забезпечити конкурентоспроможність виробництва та сприятимуть більш оперативному відновленню продуктивного потенціалу.

Як відомо, зумовлена воєнним станом примусова міграція людського капіталу, а також збільшення кількості безробітних в певній мірі ускладнили соціально-економічний стан країни та призвели в певній мірі до "відтоку" досві-

дчених кваліфікованих спеціалістів. До того ж внаслідок напливу внутрішньо переміщених осіб або ж внаслідок транзиту переселенців до країн Європи підвищилась соціальна напруга з боку приймаючої сторони, загострилась дестабілізація соціально-економічного стану приймаючих територій. Тож необхідним має бути відновлення бізнесу, інфраструктурних потужностей, що сприятиме відновленню внутрішнього ринку праці, поверненню висококваліфікованих спеціалістів з-за кордону.

Зазначені напрямки ведення сталого землекористування після війни для наочності представлені на рис. 1.

Окреслені перспективні напрямки ведення сталого землекористування у післявоєнний час забезпечуватимуть більш стійке відновлення територій, налагодження виробництва, поступальний розвиток економічного простору.

Не менш важливим для відновлення та розвитку сільських територій є дотримання певних орієнтирів, які забезпечуватимуть сталість та збалансованість ресурсного потенціалу, а також ефективність виробництва.

На нашу думку, такими орієнтирами можуть бути:

- диверсифікація виробництва та ведення різноманітних видів діяльності на землі, що при збалансованому та правильному веденні господарської діяльності сприятиме підтримці місцевих ініціатив для розвитку підприємництва;

- розбудова (або ж відновлення) туристичного потенціалу сільських територій дасть змогу ефективно використовувати місцеві ресурси, надавати туристичні послуги, сприятиме розвитку малого та середнього бізнесу у сільській місцевості;

- відновлення та розвиток економіки сільських територій за рахунок формування агропродовольчих ланцюгів з інтеграцією у них малих форм господарювання, що працюють на селі, забезпечуватиме створення додаткових робочих місць, і як наслідок, підвищення зайнятості та рівня доходів сільських жителів;

- розвиток або ж відновлення інфраструктури села, модернізація чи оновлення транс-



Рис. 1. Напрямок ведення сталого землекористування у післявоєнний час

Джерело: сформовано авторами.

портної, інженерної, інформаційної та комунальної інфраструктури сільських територій (можливо за рахунок спонсорських коштів або грантових програм чи довгострокових кредитів) у повоєнний період теж сприятимуть підвищенню рівня якості життя сільського населення та підтримці привабливих місцевих ініціатив для розвитку підприємництва;

- покращення благоустрою сільських територій дасть змогу поліпшити умови життя на селі, сприятиме підтримці ведення сталого виробництва на землі, покращенню середовища проживання сільського населення;

- підвищення комерціалізації сільського населення для організації певних видів діяльності на селі дасть змогу як активізувати самозайнятість сільського населення, так і створить умови для підвищення якості та конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності.

Дотримання вище перелічених орієнтирів (рис. 2) сприятиме збалансованому сталому розвитку сільської місцевості, сільських територіальних громад, а також економіки сільських територій країни.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

В процесі дослідження обґрунтовано напрямки ведення сталого землекористування у післявоєнний час. Встановлено, що основними

з них є такі, як використання новітніх агротехнологій, покращення стану пошкоджених ґрунтів; проведення комплексу заходів з очищення стічних вод та атмосферного повітря; ведення супутникового моніторингу полів; збільшення обсягів електрогенерації з відновлювальних джерел енергії; залучення інвестицій у економічно важливі проекти сталого землекористування; відновлення або створення стійких та екологічно чистих систем виробництва; підтримка екологобезпечних проєктів та стійких методів виробництва; відновлення внутрішнього ринку праці, поверненню спеціалістів з-за кордону.

Обґрунтовано, що важливими орієнтирами для розвитку економіки сільських територій у післявоєнний час є диверсифікація виробництва та ведення різноманітних видів діяльності на землі, розбудова (або ж відновлення) туристичного потенціалу сільських територій, розвиток економіки сільських територій за рахунок формування агропродовольчих ланцюгів, розвиток інфраструктури села, модернізація чи оновлення інфраструктури сільських територій, покращення їх благоустрою, підвищення комерціалізації сільського населення для організації певних видів діяльності на селі.

Поетапне виконання окреслених напрямків сталого землекористування, а також дотримання орієнтирів розвитку економіки сільських територій сприятиме досягненню збалансованого розвитку сільських у післявоєнний період.

Подальші дослідження слід зосередити на обґрунтуванні новітніх горизонтів розвитку землекористування з врахуванням європейських перспектив.

Література:

1. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи "Екологічна безпека". Національна рада з відновлення України від наслідків війни, 2022. 108 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/environmental-safety-assembly.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).

2. Прямі збитки агросектору України за два роки війни становлять понад 10 млрд доларів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-econo->



Рис. 2. Орієнтири розвитку економіки сільських територій у післявоєнний період

Джерело: сформовано авторами.

[my/3876300-prami-zbitki-agrosectoru-ukraini-za-dva-roki-vijni-stanovlat-ponad-10-milardiv-visockij.html](https://3876300-prami-zbitki-agrosectoru-ukraini-za-dva-roki-vijni-stanovlat-ponad-10-milardiv-visockij.html) (дата звернення: 17.10.2024).

3. Велика війна: непрямі втрати України оцінюються в 1,5 трлн доларів. URL: <https://skilky-skilky.info/velyka-viyna-nepriami-vtraty-ukrainy-otsiniuiutsia-v-1-5-trln/> (дата звернення: 17.10.2024).

4. Нейтер Р., Зоря С., Муляр О. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. 2024. Центр досліджень продовольства та землекористування. 32 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf (дата звернення: 17.10.2024).

5. Васильєва Т.А. Стале аграрне землекористування в Україні: проблеми та перспективи розвитку. Вісник СумДУ. Серія "Економіка". № 1. 2021. С. 244—253. URL: https://visnyk.fem-sumdu.edu.ua/issues/1_2021/27.pdf (дата звернення: 17.10.2024).

6. Новаковська І.О. Столичне землекористування: проблеми та шляхи їх вирішення згідно з концепцією сталого розвитку. Наукові інновації та передові технології. Серія "Управління та адміністрування", Серія "Право", Серія "Економіка", Серія "Психологія", Серія "Педагогіка". № 11 (25), 2023. С. 404—413. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/6285/6318> (дата звернення: 17.10.2024).

7. Хаустова Є.В., Трушкіна Н.В. Забезпечення сталого та раціонального землекористування: міжнародний досвід та українські реалії. Бізнес-Інформ. № 1. 2024. С. 218—234. URL:

https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-218_234.pdf (дата звернення: 17.10.2024).

8. Третяк А.М., Третяк В.М., Трофименко П.І., Прядка Т.М., Трофименко Н.В. Стале (збалансоване) землекористування: понятійний базис та методологія інституціалізації. *Агросвіт*. № 24. 2021. С. 11–22. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/24_2021/3.pdf (дата звернення: 17.10.2024).

9. Дудяк Н.В. Стале землекористування як складова розвитку аграрного сектору національної економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 20. 2022. С. 281–285. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/48-2.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).

10. Грещук Г.І. Нормативно-правове регулювання сталого використання земель сільськогосподарського призначення. *Вісник економічної науки України*. № 1 (42). 2022. С. 26–31. URL: <http://www.venu-journal.org/download/2022/1/04-Hreshchuk.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).

11. Івашків І.М. Економічний механізм землекористування в європейських країнах в умовах сталого розвитку. *Економічний аналіз*. Том 31. № 4. 2021. С. 125–133. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/2310/6565657114> (дата звернення: 17.10.2024).

References:

1. The National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War (2022), "Project of the Recovery Plan of Ukraine. Materials of the working group "Environmental safety", available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/environmental-safety-assembly.pdf> (Accessed 17 October 2024).

2. Visochky, T. (2024), "Direct losses of the agricultural sector of Ukraine during the two years of the war amount to more than 10 billion dollars", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3876300-prami-zbitki-agrosektoru-ukraini-za-dva-roki-vijni-stanovlat-ponad-10-milardiv-visockij.html> (Accessed 17 October 2024).

3. Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine (2024), "The Great War: Ukraine's indirect losses are estimated at \$1.5 trillion", available at: <https://skilky-skilky.info/velyka-viyna-nepriami-vtraty-ukrainy-otsiniuiutsia-v-1-5-trln/> (Accessed 17 October 2024).

4. Neyter, R., Zorya, S. and Mulyar, O. (2024), "Damages, losses and needs of agriculture due to

full-scale invasion", Center for Food and Land Use Research, available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf (Accessed 17 October 2024).

5. Vasilieva, T.A. (2021), "Sustainable agricultural land use in Ukraine: problems and development prospects", *Visnyk SumDU. Seria "Ekonomika"*, vol. 1, pp. 244–253, available at: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2021/27.pdf (Accessed 17 October 2024).

6. Novakovska, I.O. (2023), "Metropolitan land use: problems and ways to solve them according to the concept of sustainable development", *Naukovi innovacii ta peredovi tehnologyy. Seria "Upravlinnya ta administruvannya"*, Seria "Pravo", Seria "Ekonomika", Seria "Psihologia", Seria "Pedagogika", vol. 11 (25), pp. 404–413, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/6285/6318> (Accessed 17 October 2024).

7. Haustova, E.V. and Trushkina, N.V. (2024), "Ensuring sustainable and rational land use: international experience and Ukrainian realities", *Bisnes-Inform*, vol. 1, pp. 218–234, available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-218_234.pdf (Accessed 17 October 2024).

8. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M., Trofimenko, P.I. and Pryadka, T.M. (2021), "Sustainable (balanced) land use: conceptual basis and methodology of institutionalization", *Agrosvit*, vol. 24, pp. 11–22, available at: http://www.agrosvit.info/pdf/24_2021/3.pdf (Accessed 17 October 2024).

9. Dudiak, N.V., (2022), "Sustainable land use as a component of the development of the agricultural sector of the national economy", *Visnik Hmelnickogo nationalnogo universitetu*, vol. 20, pp. 281–285, available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/48-2.pdf> (Accessed 17 October 2024).

10. Hreshchuk, G.I. (2022), "Normative and legal regulation of sustainable use of agricultural lands", *Visnyk ekonomichnoy nauky Ukrainy*, vol. 1 (42), pp. 26–31, available at: <http://www.venu-journal.org/download/2022/1/04-Hreshchuk.pdf> (Accessed 17 October 2024).

11. Ivashkiv, I.M. (2021), "The economic mechanism of land use in European countries in conditions of sustainable development", *Ekonomichny analiz*, vol. 31, no. 4, pp. 125–133, available at: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/2310/6565657114> (Accessed 17 October 2024).

Стаття надійшла до редакції 17.10.2024 р.

УДК 336.764.1

С. М. Халатур,
д. е. н., професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8331-3341>
О. М. Грабчук,
д. е. н., професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8711-864X>
В. В. Шевчук,
здобувач гр. МгФБС-23
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5913-6494>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.21

ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ НА ШЛЯХУ ПОДОЛАННЯ РИЗИКІВ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ

S. Khalatur,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Dnipro State Agrarian and Economic University,
O. Hrabchuk,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Dnipro State Agrarian and Economic University
V. Shevchuk,
Student of the gr. MgFBS-23
Dnipro State Agrarian and Economic University

OPTIMIZING THE FINANCIAL SECURITY OF ENTERPRISES ON THE WAY TO OVERCOMING THE RISKS OF THEIR OPERATION

Автори статті розглядають фінансову безпеку як здатність компанії протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати фінансову стабільність і захищати свої ресурси від ризиків. Також досліджено шляхи подолання ризиків підприємств та визначено напрямки оптимізації фінансової безпеки підприємства в умовах сучасних ринкових відносин, серед яких відокремлено наступні: ефективне управління ризиками, підвищення фінансової стійкості, забезпечення інформаційної безпеки, дотримання законодавства та регулювання, інвестиційна стратегія та розвиток. раціональне управління фінансовими ресурсами необхідне в першу чергу для досягнення фінансової безпеки, основними заходами при реалізації яких використовується насамперед бюджетування та фінансове планування. Подолання ризиків для оптимізації фінансової безпеки підприємств є складним процесом, оскільки сучасні

підприємства стикаються з широким спектром загроз, які можуть негативно вплинути на їхню фінансову стабільність. Ці загрози варіюються від внутрішніх управлінських проблем до глобальних економічних та технологічних ризиків. Тому для ефективного управління ризиками важливо розробити стратегії, які дозволять мінімізувати вплив негативних факторів і забезпечити стійкість бізнесу. Запропоновано основні шляхи подолання ризиків для фінансової безпеки підприємств, які необхідно вирішувати за певними напрямками.

The authors of the article consider financial security as the company's ability to resist internal and external threats, maintain financial stability and protect its resources from risks. The ways of overcoming the risks of enterprises were also investigated and the directions of optimizing the financial security of the enterprise in the conditions of modern market relations were determined, among which the following were distinguished: effective risk management, increasing financial stability, ensuring information security, compliance with legislation and regulation, investment strategy and development. rational management of financial resources is necessary first of all to achieve financial security, the main measures in the implementation of which are primarily budgeting and financial planning. Overcoming risks to optimize the financial security of enterprises is a complex process, as modern enterprises face a wide range of threats that can negatively affect their financial stability. These threats range from internal management challenges to global economic and technological risks. Therefore, for effective risk management, it is important to develop strategies that will minimize the impact of negative factors and ensure business sustainability. We propose to separate the main ways of overcoming risks for the financial security of enterprises, which must be solved in the following directions: uncertainty and unpredictability of market conditions, inflation risks, credit and receivables risks, operational risks, investment risks, financial fraud and abuse, legal and regulatory risks, liquidity and financial flows, instability of international markets uncertainty and unpredictability of market conditions, inflation risks, credit and receivables risks, operational risks, investment risks, financial fraud and abuse, legal and regulatory risks, liquidity and financial flows, instability of international markets. Optimizing the financial security of the enterprise requires a systematic approach to risk management, which includes the assessment of possible threats, the implementation of preventive measures and the development of anti-crisis strategies.

Ключові слова: оптимізація, фінансова безпека, ризики, ризик-менеджмент, підприємства.
Key words: optimization, financial security, risks, risk management, enterprises.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Оптимізація фінансової безпеки підприємства вимагає системного підходу до управління ризиками, який включає оцінку можливих загроз, впровадження превентивних заходів і розробку антикризових стратегій. Підприємства повинні постійно аналізувати ризики та адаптувати свої фінансові й операційні процеси, використовуючи сучасні технології та методи управління. Лише таким чином можна забезпечити стійкість бізнесу та захистити його від непередбачуваних негативних наслідків під впливом різних ризиків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

В процесі вивчення питань щодо забезпечення фінансової безпеки підприємств опубліковано численна кількість праць, акторами яких є: Вудвуд В.В., Батієвська О.В., Калмиков О.В., Колеватова А.В., Кузенко Т. Б., Метеленко Н., Сіліна І., Повова А., Афонов Р. [1—8]. Але окремі теоретичні і практичні положення недостатньо висвітлюють особливості оптимізації фінансової безпеки підприємств. Тому

подальшого зосередження уваги потребує дослідження оптимізації фінансової безпеки підприємств в контексті подолання ризиків його функціонування в умовах розвитку ринкових відносин.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у визначенні шляхів оптимізації фінансової безпеки підприємств за допомогою подолання ризиків в процесі її функціонування в ринковій економіці.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Оптимізація фінансової безпеки підприємств є критично важливою для забезпечення їхньої стійкості та довгострокового розвитку. Науковцями неодноразово вичалось, що фінансова безпека означає здатність компанії протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати фінансову стабільність і захищати свої ресурси від ризиків. Процес оптимізації фінансової безпеки полягає у впровадженні системи заходів, що допоможуть зменшити ризики та покращити управління фінансами.

Основні напрямки оптимізації фінансової безпеки підприємства:

1. Ефективне управління ризиками — це основа фінансової безпеки, для цього компанія повинна визначити всі можливі фінансові ризики та розробити стратегії для їх мінімізації: аналіз ризиків: виявлення основних загроз, таких як зміни валютного курсу, коливання ринкових цін, зміни податкового або правового середовища, втрати від контрагентів або зміна кредитної ставки; диверсифікація: розподіл активів та джерел доходу для мінімізації впливу несприятливих подій; хеджування: використання фінансових інструментів, таких як опіони або ф'ючерси, для захисту від валютних або ринкових ризиків; страхування: страхування майна, виробничих активів та фінансових зобов'язань допомагає знизити ризики нещасних випадків або катастроф.

2. Підвищення фінансової стійкості. Фінансова стійкість — це здатність підприємства витримувати фінансові потрясіння і продовжувати свою діяльність. До основних методів її підвищення належать:

а) нагромадження резервів: створення фінансових резервів, які можуть бути використані у випадку непередбачених витрат або кризових ситуацій.

б) контроль за борговим навантаженням: ефективне управління зобов'язаннями та кредитами для запобігання надмірної заборгованості. це включає оцінку доцільності нових позик і постійний моніторинг боргових зобов'язань.

в) підтримка ліквідності: забезпечення достатньої кількості грошових коштів для покриття короткострокових зобов'язань.

3. Оптимізація управління фінансами. Рациональне управління фінансовими ресурсами необхідне в першу чергу для досягнення фінансової безпеки, основними заходами при реалізації яких використовується насамперед бюджетування та фінансове планування. Розробка чіткого бюджету з урахуванням витрат, доходів та інвестиційних можливостей, що дозволяє контролювати фінансові потоки та планувати майбутні потреби в фінансах. Здійснення фінансового контролю за витратами закладається в регулярному аналізі витрат і пошук шляхів для їх оптимізації, зокрема шляхом автоматизації процесів, зменшення накладних



Рис. 1. Основні напрями оптимізації фінансової безпеки підприємства

Джерело: складено авторами.

витрат або покращення процесів закупівлі. При цьому постійний контроль за фінансовими показниками підприємства, такими як рентабельність, прибутковість, оборотний капітал, щоб мати змогу вчасно реагувати на зміни здійснюватись за допомогою фінансової звітності та аналізу [5].

4. Забезпечення інформаційної безпеки. Фінансова інформація — це один з найважливіших активів підприємства і є ключовим для збереження фінансової стабільності, що здійснюється за допомогою захисту даних. Впровадження сучасних систем кібербезпеки для захисту фінансової інформації від несанкціонованого доступу, хакерських атак або витоків. Наприклад, регулярне резервне копіювання фінансових даних застосовується для захисту від їх втрати через технічні збої або кібератаки. Навчання персоналу: Проведення тренінгів для співробітників з метою підвищення обізнаності про загрози кібербезпеці та способи захисту інформації.

5. Дотримання законодавства та регулювання. Фінансова безпека також пов'язана з дотриманням всіх правових норм і регуляцій, серед яких слід відокремити регулярний аудит і податкове планування: Внутрішні та зовнішні аудити дозволяють забезпечити відповідність фінансових операцій нормативним вимогам і вчасно виявляти потенційні порушення. Також необхідно запроваджувати оптимізацію податкових зобов'язань підприємства у межах чинного законодавства для зниження податкового навантаження та уникнення штрафів.

6. Інвестиційна стратегія та розвиток. Інвестиційна діяльність є важливим інструментом для підтримання фінансової безпеки та довгострокового розвитку.

— оцінка інвестиційних ризиків: перед будь-якими інвестиціями важливо провести ретельну оцінку ризиків і потенційних вигод від інвестування.



Рис. 2. Ризики підприємств в контексті їх фінансової безпеки

Джерело: складено авторами.

— диверсифікація інвестицій: інвестиції в різні сектори або активи дозволяють знизити ризик фінансових втрат і підтримати стабільність доходів.

— використання інноваційних технологій: інвестування в нові технології та автоматизацію може підвищити конкурентоспроможність і ефективність бізнесу, що зміцнить його фінансову стійкість.

7. Залучення сторонніх фінансових ресурсів. Ефективне використання зовнішніх джерел фінансування може допомогти підприємству подолати тимчасові труднощі або розширити свою діяльність за допомогою кредитних ресурсів, лізингу або випуск облігацій або залучення інвесторів. Використання кредитних ресурсів або лізингу для фінансування інвестиційних проектів, модернізації обладнання або розвитку нових ринків. Якщо відбувається залучення капіталу через фондові ринки або інші фінансові інструменти може допомогти збільшити інвестиційні можливості підприємства.

Подолання ризиків для оптимізації фінансової безпеки підприємств є складним процесом, оскільки сучасні підприємства стикаються з широким спектром загроз, які можуть негативно вплинути на їхню фінансову стабільність. Ці загрози варіюються від внутрішніх управлінських проблем до глобальних економічних та технологічних ризиків. Тому для ефективного управління ризиками важливо розробити стратегії, які дозволять мінімізувати вплив негативних факторів і забезпечити стійкість бізнесу [3]. Пропонуємо відокремити основні шляхи подолання ризиків для фінансової безпеки підприємств, які необхідно вирішувати за наступними напрямками.

Невизначеність та непередбачуваність ринкових умов. Сучасні ринки характеризуються високою волатильністю та частими економічними кризами, що ускладнює прогнозування фінансових ризиків. Підприємства можуть зазнати збитків через різкі зміни цін, валютні коливання або зміни попиту. Для зниження впливу таких ризиків необхідно використовувати ф'ючерсні контракти, деривативи та валютні хеджі, які допомагають зафіксувати ціни або курси і захистити

компанію від несприятливих коливань на ринку. Крім того, варто постійно аналізувати ринкові тенденції та готувати сценарії можливих кризових ситуацій [1].

Інфляційні ризики — висока інфляція може призвести до зростання витрат на сировину та матеріали, що знижує прибутковість підприємства. Окрім цього, інфляція може зменшити купівельну спроможність клієнтів. Для пом'якшення наслідків інфляції можна використовувати індексацію цін у контрактах, а також розробляти стратегії довгострокових закупівель, які дозволяють зафіксувати ціни на основні ресурси. Окрім цього, варто інвестувати в технологічні інновації для підвищення ефективності виробництва, що допоможе зменшити витрати.

Кредитні та дебіторські ризики. Однією з найпоширеніших загроз для фінансової безпеки є несвоєчасна сплата боргів контрагентами або відмова від виконання фінансових зобов'язань, що призводить до дефіциту ліквідності та необхідності залучення дорогого фінансування. Для мінімізації таких ризиків варто використовувати скоринг системи для оцінки кредитоспроможності контрагентів, укладати договори з страхуванням дебіторської заборгованості, а також застосовувати дисконтування рахунків або факторинг для прискорення отримання платежів [4, с. 87].

Операційні ризики, які виникають через можливі внутрішні збої в роботі підприємства, такі як помилки в управлінні, технічні збої, порушення виробничих процесів або людські фактори, можуть вплинути на якість продукції або послуг, призвести до втрат і зниження продуктивності. Для управління операційними ризиками необхідно впроваджувати системи конт-

ролю якості, автоматизовані виробничі процеси та системи управління ризиками (ERM). Крім того, важливо здійснювати навчання персоналу та проводити аудити внутрішніх процесів для виявлення потенційних проблем.

Кіберзагрози та захист даних. Цифровізація бізнесу призвела до зростання кіберзагроз, таких як атаки хакерів, витоки конфіденційної інформації або порушення роботи ІТ-систем, що може призвести до значних фінансових втрат і репутаційних збитків. Важливо впроваджувати сучасні системи кібербезпеки, що включають багаторівневі заходи захисту даних, резервне копіювання інформації і моніторинг ІТ-систем. Необхідно також регулярно оновлювати безпекові протоколи та навчати співробітників правилам безпеки в кіберпросторі.

Фінансові шахрайства та зловживання. Фінансові зловживання всередині компанії, включаючи шахрайство з боку працівників або постачальників, можуть призвести до суттєвих втрат і загрожувати фінансовій безпеці. Для протидії фінансовим шахрайствам варто впроваджувати системи внутрішнього контролю і регулярні аудити фінансової діяльності. Важливо також застосовувати системи відстеження операцій, які автоматично виявляють підозрілі транзакції або аномалії.

Правові та регуляторні ризики. Зміни в законодавстві, податкових нормах або регуляторних вимогах можуть призвести до додаткових витрат або штрафів для підприємства. Це може стосуватися як місцевих норм, так і міжнародних регулювань у випадку, якщо компанія працює на зовнішніх ринках. Для зменшення правових ризиків підприємства повинні мати компетентну юридичну підтримку і постійно моніторити зміни у законодавстві. Важливо заздалегідь готуватися до нових вимог та проводити правові аудити бізнесу.

Ліквідність і фінансові потоки. Недостатня ліквідність може призвести до неможливості виконати зобов'язання перед контрагентами, виплатити заробітну плату або інвестувати в розвиток. Це часто виникає через погане управління грошовими потоками або затримки у сплаті дебіторами. Для підтримання ліквідності необхідно розробити чітку систему управління фінансовими потоками, яка включає прогнозування витрат і доходів, а також своєчасне залучення фінансових ресурсів. Важливо також використовувати кредитні лінії або резервні фонди для екстрених ситуацій.

Нестабільність міжнародних ринків — якщо підприємство веде діяльність на міжнародних ринках, то воно стикається з додатковими ризиками, такими як зміни торговельних політик, санкції, торгові війни або економічні кризи в інших країнах. Для вирішення цих ризиків необхідно впроваджувати стратегії диверсифікації ринків, а також страхуватися від політичних ризиків і ризиків неплатежів через спеціалізовані страхові компанії.

ВИСНОВКИ

Оптимізація фінансової безпеки підприємства — це комплексний і багаторівневий процес, який вимагає системного підходу до управління ризиками, фінансами, інформацією та інвестиціями. Важливою частиною цього процесу є прогнозування загроз, диверсифікація ризиків, фінансова стабільність і відповідність законодавству. Лише комплексний підхід забезпечить стійкість підприємства до зовнішніх та внутрішніх загроз.

Література:

1. Вудвуд В.В., Батієвська О.В. Фінансова безпека підприємства: сутність, цілі, принципи та шляхи забезпечення. *Entrepreneurship and Trade*. 2019. № 25.
2. Калмиков О.В. Методи оцінки рівня фінансової безпеки малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4363> (дата звернення: 09.10.2024).
3. Колеватова А.В. Основні пріоритетні напрями та механізми забезпечення фінансової безпеки підприємств. *Ефективна економіка*. 2016. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5186> (дата звернення: 08.10.2024).
4. Кузенко Т. Б. Фінансова безпека підприємства: навчальний посібник / Т. Б. Кузенко, Н. В. Сабліна. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.
5. Метеленко Н., Сіліна І., Повова А., Афанов Р. Оптимізація фінансової безпеки промислового підприємства в епоху цифровізації за допомогою інформаційно-аналітичних технологій. *Філософія економіки та управління*. 2024. № 18 (95). URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/299872> (дата звернення: 07.10.2024).
6. Velychko O., Velychko L., Khalatur S., Roubik H. (2020). A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities. *Problems and*

Perspectives in Management, vol. 18 (4), 153—166. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.14) (дата звернення: 03.10.2024).

7. Khalatur S., Honcharenko O., Karamushka O., Solodovnykova I., Shramko, I. (2022). Paradigm transformation of the economic crises modeling. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 4 (45), pp. 285—297. DOI: 10.55643/fcaptr.4.45.2022.3833 (дата звернення: 02.10.2024).

8. Khalatur S., Tvaronavicieni M., Dovgal O., Levkovich O., Vodolazska O. (2022). Impact of selected factors on digitalization of financial sector, Entrepreneurship and Sustainability, vol. 10 (1), pp. 358—377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19)) (дата звернення: 10.10.2024).

9. Khalatur S., Velychko O., Oleksiuk V., Kravchenko M., Karamushka D. (2023). Financial security as a component of ensuring innovative development of agricultural production. Financial and credit activity problems of theory and practice, vol. 3 (50), pp. 341—356. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.4050> (дата звернення: 09.10.2024).

10. Khalatur, S., Kachula, S., Oleksiuk, V., Kravchenko, M., & Klymenko, S. (2023). Anti-crisis management as a basis for the formation of a financial mechanism for the sustainable development of agricultural business. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 5 (52), 341—356. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.5.52.2023.4169> (дата звернення: 08.10.2024).

11. Savchenko T., Rodina O., Nikoluk O., Velychko O., Levchuk Y. (2023). Management of the development of the regional markets for poultry products in Ukraine. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 45, no. 3, 267—275. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.27> (дата звернення: 06.10.2024).

References:

1. Woodward, V.V. and Batievska, O.V. (2019), "Financial security of the enterprise: essence, goals, principles and ways of ensuring", Entrepreneurship and Trade, vol. 25.

2. Kalmykov, O.V. (2015), "Methods of assessing the level of financial security of small enterprises", Efficient economy, vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4363> (Accessed October 09, 2024).

3. Kolevatova, A.V. (2016), "The main priority directions and mechanisms for ensuring the financial security of enterprises", Efficient eco-

nomy, vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5186> (Accessed October 08, 2024).

4. Kuzenko, T. V., Sablina, N. V. (2020), Finansova bezpeka pidpriemstva [Financial security of the enterprise], HNEU named after S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine.

5. Metelenko, N., Silina, I., Povova, A. and Afonov, R. (2024), "Optimizing the financial security of an industrial enterprise in the era of digitalization using information and analytical technologies", Philosophy of economics and management, vol. 18 (95), available at: <http://humstudies.com.ua/article/view/299872> (Accessed October 07, 2024).

6. Khalatur, S., Honcharenko, O. and Karamushka, O., Solodovnykova, I., Shramko, I. (2022), "Paradigm transformation of the economic crises modeling", Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 4 (45), pp. 285—297. DOI: 10.55643/fcaptr.4.45.2022.3833.

7. Khalatur, S., Tvaronavicieni, M., Dovgal, O., Levkovich, O. and Vodolazska, O. (2022), "Impact of selected factors on digitalization of financial sector", Entrepreneurship and Sustainability, vol. 10 (1), pp. 358—377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19)).

8. Khalatur, S., Velychko, O., Oleksiuk, V., Kravchenko, M. and Karamushka, D. (2023), "Financial security as a component of ensuring innovative development of agricultural production", Financial and credit activity problems of theory and practice, vol. 3 (50), pp. 341—356. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.4050>.

9. Khalatur, S., Kachula, S., Oleksiuk, V., Kravchenko, M., & Klymenko, S. (2023), "Anti-crisis management as a basis for the formation of a financial mechanism for the sustainable development of agricultural business", Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 5(52), pp. 341—356. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.5.52.2023.4169>.

10. Savchenko, T., Rodina, O., Nikoluk, O., Velychko, O. and Levchuk, Y. (2023), "Management of the development of the regional markets for poultry products in Ukraine", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 45, no. 3, pp. 267—275. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.27>.

11. Velychko, O., Velychko, L., Khalatur, S. and Roubik, H. (2020), "A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities", Problems and Perspectives in Management, vol. 18 (4), pp. 153—166. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.14).
Стаття надійшла до редакції 13.10.2024 р.

УДК 658.5:658.8.012.7

О. Г. Вагонова,
д. е. н., професор, НТУ "Дніпровська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6553-7771>
Ю. І. Літвінов,
к. т. н., доцент, НТУ "Дніпровська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1801-6719>
О. В. Горпинич,
к. е. н., доцент, НТУ "Дніпровська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6721-5061>
Л. Г. Нестерова,
асистент кафедри, НТУ "Дніпровська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-3987-2677>
О. І. Кукуйок,
аспірант, НТУ "Дніпровська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9511-0016>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.27

ІНТЕГРАЦІЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТАМИ ТА АНАЛІЗУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

O. Vagonova,
д. е. н., Professor, Dnipro University of Technology
Y. Litvinov,
PhD in Technical, Associate Professor, Dnipro University of Technology
O. Horpynych,
PhD in Economics, Associate Professor, Dnipro University of Technology
L. Nesterova,
Assistant, Dnipro University of Technology
O. Kukuiuk,
Postgraduate student, Dnipro University of Technology

INTEGRATION OF BUSINESS PROJECT MANAGEMENT AND BUSINESS PROCESS ANALYSIS TO IMPROVE ENTERPRISE EFFICIENCY

У сучасних умовах глобальної конкуренції та швидких змін ринкових умов підприємства стикаються з необхідністю підвищення своєї ефективності та адаптивності. Ця стаття досліджує інтеграцію управління бізнес-проєктами та аналізу бізнес-процесів як ключовий інструмент для досягнення цих цілей. Автори розглядають різні підходи до управління проєктами, включаючи економіко-математичні, експертно-аналітичні та графічні методи, і аналізують їх вплив на стратегічний розвиток підприємств. Особлива увага приділяється ролі проєктного управління у трансформації бізнес-процесів, оптимізації ресурсів та підвищенні загальної продуктивності компанії.

У статті також розглядаються наукові та практичні аспекти інтеграції управління бізнес-проєктами з бізнес-стратегією, зокрема, як це впливає на формування портфеля проєктів, узгодження стратегічних цілей та реалізацію конкурентних переваг. Висновки статті підкреслюють необхідність залучення вищого керівництва до процесів управління проєктами та важливість використання комплексних методик для забезпечення довгострокового успіху підприємств.

In today's conditions of global competition and rapid changes in market conditions, enterprises are faced with the need to increase their efficiency and adaptability. This article explores the integration of business project management and business process analysis as a key tool for achieving these goals. The authors consider various approaches to project management, including economic-mathematical, expert-analytical and graphical methods, and analyze their impact on the strategic development of enterprises. Special attention is paid to the role of project management in the transformation of business processes, optimization of resources and improvement of the overall productivity of the company.

The article also analyzes the scientific and practical aspects of the integration of business project management with business strategy, in particular, how it affects the formation of the project portfolio, the coordination of strategic goals and the realization of competitive advantages. Theoretical models of project management alignment with business strategy are considered, including the development of project portfolios focused on competitive advantages and the systematization of management processes to ensure the achievement of the company's strategic goals.

The research uses the works of famous scientists such as Van Der Merwe, Mintzberg, Hill, Milosevic, Srivannaboon and others, which allows to systematize knowledge and highlight the most effective approaches to business project management. Special attention is paid to the importance of the involvement of senior management in project management processes, as well as the need to use complex methods that allow taking into account both quantitative and qualitative parameters of projects.

The conclusions of the article emphasize the importance of integrating business project management and business process analysis to achieve long-term success of enterprises. The proposed methods and approaches help to improve the coordination of resources, increase the productivity and efficiency of business processes, and also ensure a more accurate and structured achievement of corporate goals. Thus, the integration of business project management with the analysis of business processes is a necessary condition for the successful implementation of development strategies of modern enterprises.

Ключові слова: управління бізнес-проектами, аналіз бізнес-процесів, оптимізація, стратегічні цілі, конкурентні переваги, портфель проектів, управління змінами, бізнес-стратегія, конкурентоспроможність, трансформація.

Key words: business project management, business process analysis, optimization, strategic goals, competitive advantages, project portfolio, change management, business strategy, competitiveness, transformation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні підприємства стикаються з викликами, що потребують ефективного управління бізнес-процесами для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Традиційні підходи до управління часто не забезпечують необхідну гнучкість та адаптивність, що ускладнює досягнення стратегічних цілей. Інтеграція управління бізнес-проектами та аналізу бізнес-процесів є важливою для узгодження стратегічних і операційних цілей підприємства, сприяючи їх оптимізації та підвищенню ефективності. Це питання має значний науковий та практичний інтерес, оскільки включає розробку нових методик та моделей для систематизації управління проектами, а також їх практичне впровадження для покращення продуктивності, раціонального використання ресурсів і зниження операційних ризиків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про зростаючий інтерес науковців до інтеграції управління бізнес-проектами з аналізом бізнес-процесів як ключового чинника підвищення ефективності підприємств. Відомі автори, такі як Van Der Merwe (2002), Thompson (2001), Mintzberg і Quinn (1996), Hill і Jones (2001), Milosevic і Srivannaboon (2006), Morris і Jamieson (2004), та Winter і Szczepanek (2008) досліджують вплив проектного менеджменту на реалізацію стратегічних цілей компаній, підкреслюючи його роль у систематизації стратегій та покращенні координації ресурсів. Milosevic і Srivannaboon (2006) пропонують теоретичні моделі узгодження проектного управління з бізнес-стратегією, що включають розробку портфельів проектів, орієнтованих на конкурентні переваги. Інші дослідники, такі як Anderson і Merna (2003), акцентують увагу на важливості залучення вищого менеджменту до

проектного управління для забезпечення ефективної реалізації стратегічних ініціатив. Таким чином, сучасні дослідження підтверджують необхідність інтеграції управління бізнес-процесами та бізнес-процесів для досягнення стратегічних і операційних цілей підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження та аналіз інтеграції управління бізнес-проєктами та аналізу бізнес-процесів для підвищення ефективності підприємств, з акцентом на розробку та впровадження стратегій, що дозволяють оптимізувати ресурси, покращити координацію діяльності та досягати довгострокових стратегічних цілей.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інвестиційні проєкти компанії, по суті, представляють її стратегію через певний набір проєктів. Портфель інвестицій компанії вважається ефективним, коли він найкращим чином відповідає її цілям і завданням. Тому, для оцінки якості портфеля проєктів, необхідно оцінити його відповідність загальній стратегії компанії.

Використання проєктного управління як інструменту реалізації стратегії компанії є дієвим засобом для збільшення її вартості. Це відбувається шляхом систематизації стратегії та переведення стратегічних цілей на проєктні завдання для їх виконання.

Тривалий час проєктне управління не вважалось засобом розвитку бізнесу, розглядаючись як низькотехнологічний та малоефективний інструмент [14]. Проте останнім часом ця дисципліна почала розглядатися як одна з ключових. Багато компаній тепер використовують управління проєктами як основний метод керування, що стало потужним засобом інтеграції організаційних чинників та мотивації персоналу для досягнення кращих результатів і ефективності.

Нещодавно дослідники почали приділяти більше уваги стратегічному рівню управління проєктами, а не лише їх оперативному використанню. Для збільшення вартості бізнесу для акціонерів керівництво має не лише визначати та формулювати стратегічні цілі, але й шукати способи їх досягнення. Управління проєктами є одним з інструментів для узгодження, систематизації та реалізації цих цілей. На відміну від інших методик, що відслідковують виконання цілей, проєктне управління охоплює всі аспекти

діяльності компанії і може застосовуватися як на рівні окремих проєктів, так і на стратегічному рівні.

Розробка проєктів для досягнення цілей компанії включає бізнес-процеси, стратегію, зміни та реструктуризацію внутрішніх аспектів діяльності [14]. Управління проєктами слід розглядати як засіб розвитку бізнесу, що перетворює бачення на конкретні результати.

Зусилля топ-менеджерів часто зосереджені на плануванні та постановці завдань, тоді як навіть незначні зміни у реалізації чи відхилення від початкових планів можуть суттєво вплинути на досягнення запланованих результатів. Стратегічне управління, орієнтоване переважно на постановку цілей, формування місії та бачення, і стратегічне планування, може бути недостатнім. Менеджмент повинен приділяти значну увагу реалізації поставлених цілей. Більшість менеджерських праць описують процеси, що формулюють та реалізують стратегії на корпоративному рівні [наприклад, 6; 10; 13]. Проте існує дефіцит робіт, що висвітлюють перетворення стратегії на практичну реалізацію, особливо на програмному та проєктному рівні. Стратегія відіграє важливу роль, оскільки вносить ясність та дисципліну, але роль проєктного менеджменту у реалізації стратегії часто залишається неочевидною. Важливо зазначити, що ця думка широко підтримується в літературі [11].

В деяких компаніях управління проєктами є інтегральною частиною бізнес-моделі, тоді як в інших воно менш формалізоване. Проєктне управління може слугувати основою для бізнес-моделі, хоча його вплив на розвиток компанії може бути менш очевидним. Наприклад, у фармацевтичній галузі виробничі процеси підпорядковуються численним регуляціям, тому управління проєктами може мати неявний характер. Зрозуміло, що взаємодія між стратегічними цілями і проєктним управлінням залежить від того, наскільки розвинуто проєктне управління в компанії.

Дослідники зазначають, що проєкти та програми не завжди існують як формалізовані процеси. Часто вони реалізуються за допомогою звичайної бізнес-практики без спеціальних інструментів та методів управління проєктами [11].

Ефективність проєктного управління значною мірою залежить від організаційної структури компанії та статусу проєктних менеджерів. Дослідження показують, що проєктні менеджери можуть вважати свою роботу ключовою для компанії, але це буде правдою лише

тоді, коли їхні функції чітко визначені в організаційній структурі, бізнес-моделях та процесах [11]. Для успішної реалізації стратегії за допомогою проектного менеджменту необхідно залучати вищий менеджмент до процесу управління проектами [4; 8]. Недооцінка проектного управління ускладнює роботу проектним менеджерам, оскільки недостатньо уваги приділяється формуванню ефективних команд [1].

На практиці проекти рідко розпочинаються із визначення бізнес-стратегії, проте топ-менеджери повинні не лише формулювати стратегії, а й контролювати управління проектами для досягнення цілей. Проектне управління має починатися з формування бізнес-цілей, а ініціація проекту повинна включати визначення загальних стратегічних цілей портфеля проектів. Взаємодія між потребами бізнес-стратегії та проектами має бути вдосконалена через формулювання проектних цілей у контексті загального розвитку компанії [1].

Узгодження стратегічних пріоритетів стало однією з головних тем у стратегічному менеджменті. Одним із головних напрямків досліджень є координація корпоративних стратегій, стратегій бізнес-одиниць та функціональних стратегій, таких як управління персоналом, інформаційні технології, дослідження та розробки, та продуктові стратегії. Управління проектами рідко розглядається як функціональна стратегія, хоча проекти є основними компонентами в організаційній стратегії багатьох компаній [9]. Лише нещодавно дослідники почали детальніше вивчати узгодження проектного управління та бізнес-стратегії компанії.

Проектне управління все більше стає основним інструментом для реалізації стратегічних планів компаній, перетворюючись на важливий бізнес-процес. Завдяки узгодженню стратегій, компанії можуть обирати проекти, які наближатимуть їх до поставлених цілей. Однак, на практиці, часто стратегічні плани не повністю узгоджені з проектами компанії [9].

У одному з досліджень автори застосували класифікацію бізнес-стратегій за Портером: лідерство з витрат, диференціація та комбінація стратегій "Best-Cost". Вони виділили такі елементи проектного управління, які мають бути узгоджені з бізнес-стратегією організації:

- стратегія проекту;
- організаційна структура проекту;
- процеси управління проектом;
- інструменти управління проектом;
- система вимірювання ефективності;
- культура проекту.

Автори дійшли висновку, що всі три види стратегій впливають на елементи проектного управління через обрані компанією конкурентні переваги, які можуть включати швидкість, витрати, якість або комбінацію унікальних компетенцій [9].

Дослідники підкреслюють, що багато проектів впливають на загальну бізнес-стратегію компанії, створюючи взаємозв'язок між проектами та стратегією. Цей взаємозв'язок може виникати, коли реалізація проекту надає інформацію для адаптації бізнес-стратегії.

Модель взаємодії проектного менеджменту та бізнес-процесів, запропонована Milosevic і Srivannaboorn, відображає цю концепцію. Компанія формулює конкурентні переваги, на яких базуватиметься її стратегія. Обрані конкурентні переваги визначають управління проектами: зміст проекту, його основний фокус. Наприклад, якщо стратегія спрямована на швидке виведення продукту на ринок, проект буде орієнтований на терміни ("schedule-driven"). Елементи проектного менеджменту (стратегія, організаційна структура, процеси, інструменти, система вимірювання та культура) адаптуються під обрані конкурентні переваги.

Існує безліч комбінацій конкурентних переваг та елементів проектного управління, що підтримують необхідні конкурентні переваги. В дослідженні автори розробили теоретичні рамки узгодження проектного управління та бізнес-стратегії, які включають: змінні або об'єкти дослідження, закон взаємодії, межі системи та гіпотезу. Змінні — це бізнес-стратегії та елементи проектного управління, закон взаємодії — двосторонній вплив стратегії компанії та управління проектами, межі дослідження — бізнес-одиниці компанії або департаменти, гіпотези — розроблені на основі емпіричних даних, що пояснюють взаємодію кожного елемента проектного управління з бізнес-стратегіями.

Після визначення стратегії розвитку організації та конкурентних переваг, вони мають бути закладені в основу управління проектами, від чого залежатиме зміст і спрямованість реалізації проектів. Ця схема може бути застосована також компаніями, які прагнуть збільшити вартість бізнесу. Портфель проектів має формуватися так, щоб кожен проект та весь портфель в цілому сприяли досягненню стратегічних цілей. Збільшення вартості бізнесу — це довгострокова стратегічна задача, яка вимагає формування портфеля проектів, орієнтованого як на поточні, так і на майбутні проекти,

що забезпечуватимуть зростання компанії. Портфель проєктів має бути збалансований за рентабельністю інвестицій та ризиками.

При реалізації проєктів необхідно відходити від традиційного "інженерного" підходу. Головною метою має бути не просто виконання конкретного завдання, а внесок у корпоративну стратегію і підвищення цінності всього бізнесу. Історично більшість проєктів були зосереджені на конкретних операційних функціях, таких як інженерія, будівництво, ІТ або людські ресурси. Незалежно від типу проєкту, важливо оцінювати його значення для організації та його вклад у корпоративну стратегію [15].

Цей підхід передбачає розгляд проєктів з точки зору їх довгострокового внеску в стратегію компанії. Оцінка ефективності проєктів повинна включати їх здатність додавати цінність бізнесу.

Більшість компаній визначають свої цілі розвитку та бізнес-стратегії. Ці цілі передаються до стратегічних бізнес-одиноць компанії, які формують власні цілі та стратегії відповідно до загальних цілей бізнесу. При розробці своїх цілей бізнес-одиноці враховують наявні людські ресурси та бізнес-процеси, включаючи проєктні процеси. Дослідження Р. W. G. Morris і Н. А. Jamieson показало, що управління проєктами є важливим у всіх компаніях, які брали участь у дослідженні [11].

У компаніях управління портфелем проєктів здебільшого використовується для відбору та пріоритезації проєктів, а не для управління ними. Проєктна стратегія має бути узгоджена з корпоративною та бізнес-стратегіями.

Дослідники вказують, що проєкти і портфелі проєктів широко використовуються як інструменти для реалізації корпоративної та бізнес-стратегії, і вони є ключовими бізнес-процесами. Теоретично, можна очікувати, що стратегії передаються від стратегічного рівня до портфелів проєктів, програм та проєктів систематично та ієрархічно, забезпечуючи ясність і високий рівень комунікацій. Проте на практиці існує емерджентність, і проєктні стратегії керуються динамічно. Важливість узгодження стратегічних, бізнес та проєктних цілей велика, тому координаційні процеси дуже важливі. Ієрархічність цілей та стратегій дозволяє організаціям каскадувати стратегії в систематизованому вигляді.

Процес перетворення бізнес-стратегії компанії в портфель проєктів описаний у статті "Implement Business Strategy via Project Portfolio Management: A Model and Case Study" [5].

Дослідження ще 1998 року показали, що здатність реалізовувати сформульовані стратегії є важливішою, ніж якість самої стратегії. У менеджменті вже були спроби поєднати стратегію та її реалізацію. Одним із таких методів є система збалансованих показників Нортон та Каплана. Проте ця система краще підходить для продуктових компаній, ніж для проєктно-орієнтованих.

У дослідженні 1999 року було показано, що у 70% випадків невдачі проєкту були викликані неякісною реалізацією. Запропонована модель, заснована на теорії портфельного управління проєктами (PPM), структурує процес узгодження стратегії компанії та проєктної стратегії через формування портфеля проєктів. Модель складається з чотирьох фаз: постановка цілей, структурування портфеля, ухвалення рішення та реалізація.

1. Постановка цілей (Object): визначення керівника процесу та команди, яка керуватиме ресурсами та прийматиме рішення щодо проєктів. Чітке формулювання організаційних цілей, бачення та місії.

2. Структурування портфеля (Portfolio): розподіл проєктів за категоріями для полегшення оцінки та прийняття рішень, визначення відповідних індикаторів та методів вимірювання.

3. Ухвалення рішення (Decision): визначення пріоритетів на стратегічному рівні, використання методів, таких як Аналітико-ієрархічний процес (АНР), для структурування складних ситуацій.

4. Реалізація (Action): виконання плану, оптимізація ресурсів, розвиток навичок роботи в проєктах, забезпечення постійних комунікацій проєктних команд.

Ця схема може бути використана компаніями, які прагнуть збільшити вартість бізнесу. Портфель проєктів має бути сформований таким чином, щоб кожен проєкт сприяв досягненню стратегічних цілей. Збільшення вартості бізнесу вимагає довгострокового підходу до управління проєктами, орієнтованого як на поточні, так і на майбутні проєкти, що забезпечують зростання компанії. Портфель проєктів має бути збалансований з точки зору рентабельності інвестицій та ризиків.

Багато авторів зазначають, що дослідники недооцінюють вплив проєктного управління на стратегічний розвиток та позицію компанії [7]. Управління проєктами розглядається як джерело конкурентної переваги з точки зору ресурсного підходу. Хоча багато компаній фокусуються на процесах, що покращують бізнес-

результати, недостатньо досліджень присвячено вивченню внеску проектного менеджменту в конкурентну перевагу компанії.

Не всі ресурси мають стратегічне значення для компанії, тобто впливають на її конкурентну позицію. Використовуючи роботи J.B. Barney [2; 3], автори виділяють такі характеристики стратегічних ресурсів:

- створення додаткової вартості для компанії (valuable),
- рідкісність та унікальність (rare),
- складність копіювання (inimitable),
- забезпеченість організаційною підтримкою (organizational support).

Ці показники позначаються аббревіатурою VRIO. У статті запропоновані попередні дослідження, в яких за допомогою опитувань вивчаються фактори, що визначають важливість управління проектами в рамках VRIO характеристик. Важливо також визначати внесок різних елементів проектного менеджменту у досягнення конкурентної переваги. Проектне управління еволюціонувало з операційного менеджменту і поступово почало впливати на стратегічний розвиток компанії. Воно може генерувати як матеріальні, так і нематеріальні цінності. Більшість досліджень зосереджуються на матеріальних активах, що створюються під час реалізації проектів, проте ці вигоди легко копіюються конкурентами і не є унікальними.

Аналізуючи дослідження, присвячені взаємозв'язку управління проектами та стратегічних цілей компанії, можна зробити кілька висновків. По-перше, автори зазначають недостатню кількість досліджень щодо узгодження стратегічних цілей компанії та проектного менеджменту і необхідність подальшого вивчення цієї проблеми. По-друге, зростаючий інтерес дослідників до узгодження стратегії розвитку компанії та проектного управління свідчить про збільшення ролі проектного менеджменту в управлінні організацією. Досліджується вплив проектного управління на вартість компанії, бізнес-стратегії та організаційну структуру.

У розглянутих дослідженнях аналізується спосіб каскадування стратегії в проекти компанії. Однак завдання аналізу портфеля проектів у ритейлі, коли потрібно оцінити вплив портфелів, що складаються з тисяч різних проектів, ще не вирішено.

Таким чином, цей підхід до проектів передбачає розгляд їх з точки зору довгострокового внеску в стратегію компанії. Додавання цінності бізнесу проектом може стати до-

датковим критерієм оцінки його ефективності.

Останнім часом у практиці управління проектами застосовуються різні методи аналізу, оцінки та управління портфелем проектів. Оскільки управління проектами є міждисциплінарною наукою, підходи до нього включають аспекти стратегічного менеджменту та соціології. У кожному окремому випадку акцентується увага на різних аспектах проектного управління.

Методи управління портфелем проектів мають свої позитивні та негативні сторони, які можуть бути застосовані залежно від завдань, особливостей управління портфелем у компанії та характеристик реалізованих проектів. Вибір відповідного підходу до управління проектами є важливим, оскільки від якості методу проектного управління залежить якість самого управління, його прозорість та точність отриманих результатів.

Портфельна теорія починається з робіт Гаррі Марковица, який у 1952 році написав статтю "Вибір портфеля". Його теорія стосувалася цінних паперів, які до того розглядалися ізольовано. Спочатку ця теорія застосовувалася тільки у фінансах, але згодом вона поширилася і на реальні проекти. З кінця 1960-х і протягом 1970—1980-х років портфельний підхід почав застосовуватися до організаційного та ринкового аналізу. З'явилися матриці стратегічного управління, і портфельний підхід став використовуватися для відбору науково-дослідних проектів.

Як окрема галузь управління, портфельний підхід сформувався в 1990-х роках. Протягом двох десятиліть виникло безліч різних методів, які враховують кількісні та якісні характеристики, використовують візуалізацію, і налаштовуються в залежності від кількості проектів, наявності невизначеності та інших факторів. Існуючі підходи можна поділити на три основні групи:

1. Економіко-математичні.
2. Експертно-аналітичні.
3. Графічні.

Особливістю економіко-математичних підходів є використання фінансових показників проектів. Застосовувані моделі поділяються на лінійні та нелінійні.

Лінійні моделі мають лінійну цільову функцію та функції управляючих змінних. Найбільш поширеними лінійними моделями є [12]: задача про рюкзак; статична модель Діна-Нішрі; одноступенева модель Альбаха; багаступенева модель Вайнгартнера; модель з декількома

виробничими обмеженнями; модель Ферстнера-Хенна; модель із вибором установок; дезінвестиційна модель Якоба.

Варто окремо відзначити модель ранжування проєктів, яка є окремим випадком лінійного програмування. У цій моделі ранг проєкту визначається на основі одного з його показників. Найчастіше використовуються інвестиційні показники ефективності проєктів.

Нелінійні моделі мають нелінійну цільову функцію та/або обмеження за управляючими змінними. Недоліком нелінійних моделей є складність знаходження рішення, оскільки іноді потрібен лише евристичний метод. Проте їх перевага полягає у здатності враховувати взаємозалежності проєктів у портфелі.

Експертно-аналітичні підходи дозволяють оцінювати як кількісні, так і якісні показники проєктів. Найбільш поширеними серед них є скорингові моделі, опитувальні листи, модель "стадія-ворота", модель стратегічних кошиків, метод сортування, метод аналізу ієрархій та метод аналізу мереж.

Скорингові моделі використовують як якісні, так і кількісні параметри проєктів та фактори, що впливають на їх відбір. Вони часто застосовуються в бізнесі. Для побудови такої моделі необхідно визначити структуру моделі з конкретними категоріями, критеріями або факторами, значення та вагу критеріїв, а також методи оцінки критеріїв. Приклад скорингової моделі:

$$I = (A(bB + cC + dD)(1 + eE)) / fF(1 + gG)$$

де I — загальний бал проєкту; A, B, C, D, E, F, G — критерії моделі чи характеристики проєктів; a, b, c, d, e, f, g — ваги критеріїв.

Процес застосування скорингової моделі включає кілька етапів: оцінка проєктів за обраними критеріями, множення балів за кожним критерієм на вагові коефіцієнти та підсумовування балів за всіма критеріями. Отримане значення є інтегральною оцінкою проєкту. Чим вищий показник, тим кращий проєкт. Однак такі моделі можуть не завжди бути універсальними та потребують адаптації до конкретних умов компанії або галузі.

Опитувальні листи є різновидом скорингових моделей. Критерії ефективності та їх значення визначаються шляхом опитування. Показник проєкту визначається кількістю позитивних "голосів". Чим більше позитивних "голосів", тим кращий проєкт.

Модель "стадія-ворота", розроблена С. Вілрайтом та К. Кларком, а пізніше доповнена

Таблиця 1. Порівняльний аналіз підходів до управління портфелем проєктів

Підхід	Особливості	Переваги	Недоліки
Економіко-математичні	Застосування фінансових показників проєктів	Точність, можливість роботи з великою кількістю проєктів	Складність пошуку рішення, необхідність великої кількості даних
Експертно-аналітичні	Оцінка кількісних та якісних показників проєктів	Гнучкість, можливість оцінки якісних параметрів	Суб'єктивність оцінок, трудомісткість процесу
Графічні	Наочність уявлення якісних та кількісних характеристик	Проста візуалізація, інтуїтивна зрозумілість	Обмеження у роботі з великою кількістю проєктів, складність додавання інформації

Р. Купером, використовується для того, щоб проєкт відповідав певним критеріям, переходячи на наступний етап відбору.

Метод аналізу ієрархій, розроблений Т. Сааті, використовується для ранжування проєктів. Основні етапи методу включають формулювання мети у вигляді ієрархії, порівняння відносної важливості критеріїв, оцінку проєктів за допомогою парних порівнянь та визначення пріоритетності проєктів на основі експертних оцінок.

Метод аналізу мереж також розроблений Т. Сааті і враховує взаємозалежності між проєктами. Він схожий на метод аналізу ієрархій, але без суворої ієрархії. Проєкти оцінюються на основі взаємовпливу критеріїв.

Графічні підходи популярні завдяки наочності представлення якісних та кількісних характеристик. Вони часто використовуються для відображення стратегічних портфелів та проєктів. Популярні графічні підходи включають матриці портфельного аналізу, бульбашкові діаграми, традиційні діаграми, аналіз розривів та технологічні карти. Матриці портфельного аналізу використовуються для визначення стратегії розвитку та ілюстрації позицій компанії. Хоча діаграми корисні для наочного подання ситуації, вони не дозволяють працювати з великою кількістю проєктів і великою кількістю критеріїв.

Одним із важливих критеріїв вибору моделі є можливість врахування взаємозалежностей між проєктами у портфелі, які можуть бути як позитивними (синергія), так і негативними (канібалізація). Іншою важливою характеристикою є здатність працювати з великою кількістю проєктів. Економіко-математичні та експертно-аналітичні методи добре справляються з цим завданням, тоді як графічні методи мають обмеження. Основні джерела взаємозалежності між проєктами в портфелі представлені таблиці 1.

На основі проведеного аналізу можна зробити кілька ключових висновків. По-перше, управління проектами відіграє важливу роль у реалізації стратегічних цілей компанії, дозволяючи узгоджувати довгострокові цілі з конкретними проектами та програмами. По-друге, різні підходи до управління портфелем проектів мають свої переваги та недоліки, що робить важливим вибір відповідної методики залежно від специфіки компанії та характеристик проектів.

Економіко-математичні підходи забезпечують високу точність і можливість роботи з великою кількістю проектів, проте вони вимагають великої кількості даних і можуть бути складними у використанні. Експертно-аналітичні підходи відзначаються гнучкістю і здатністю оцінювати як кількісні, так і якісні параметри, але вони можуть бути суб'єктивними і трудомісткими. Графічні підходи забезпечують просту візуалізацію і інтуїтивну зрозумілість, але мають обмеження в роботі з великою кількістю проектів і складнощі у додаванні інформації.

Таким чином, для ефективного управління портфелем проектів важливо вибрати методику, яка найбільш повно відповідає потребам компанії, враховуючи її організаційну структуру, стратегічні цілі та наявні ресурси.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління бізнес-проектами та аналіз бізнес-процесів є ключовими компонентами для підвищення ефективності сучасних підприємств. Інтеграція цих підходів дозволяє компаніям не лише формувати стратегічні цілі, але й успішно реалізовувати їх через систематизовані проектні ініціативи. Завдяки використанню проектного управління як інструменту реалізації стратегії, підприємства можуть ефективно трансформувати свої бізнес-процеси, підвищуючи загальну продуктивність і конкурентоспроможність. Це забезпечує більш точне та структуроване досягнення корпоративних цілей, сприяє кращій координації ресурсів, та покращує комунікацію всередині компанії. Залучення вищого керівництва до процесу управління проектами є критичним фактором успіху, оскільки воно забезпечує необхідну підтримку і ресурси для ефективної реалізації стратегічних ініціатив.

Дослідження показали, що проектне управління може бути потужним засобом розвитку бізнесу, дозволяючи компаніям більш гнучко

адаптуватися до змін ринкових умов та внутрішніх вимог. Аналіз і реінжиніринг бізнес-процесів, у поєднанні з управлінням змінами, допомагають оптимізувати економічну систему підприємства, забезпечуючи більш раціональне використання ресурсів та підвищення ефективності функціональних процесів. Методики, що використовуються для управління портфелем проектів, дозволяють компаніям формувати збалансований портфель, орієнтований на досягнення стратегічних цілей, враховуючи як поточні, так і майбутні проекти. Таким чином, інтеграція управління бізнес-проектами та аналізу бізнес-процесів є необхідною умовою для довгострокового успіху та зростання сучасних підприємств, сприяючи підвищенню їхньої вартості та конкурентних переваг.

Література:

1. Anderson D.K., Merna T. Project Management. London: Thomas Telford Publishing, 2003. 352 p.
2. Barney J.B. Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, Inc, 2002. 512 p.
3. Barney J.B. How a firm's capabilities affect boundary decisions. Sloan Management Review. 1999. Vol. 40. № 3. pp. 137—145.
4. Broner J. M., Ruekert R. W., Walker O. C. Upper management control of new product development projects and project performance. The Journal of Product Innovation Management. 2002. Vol. 19. № 4. pp. 233—245.
5. Du Lan-ying, Shi Yong-dong. Implement Business Strategy via Project Portfolio Management: A Model and Case Study. Journal of American Academy of Business, Cambridge. 2007. Vol. 11. № 2. pp. 239—244.
6. Hill C. W. L., Jones G. R. Strategic management: An integrated approach (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin Co, 2001. 1008 p.
7. Jugdev K., Mathur G. Project management elements as strategic assets: preliminary findings. Management Research News. 2006. Vol. 29. № 10. pp. 604—617.
8. McElroy W. Implementing strategic change through projects. International Journal of Project Management. 1996. Vol. 14. № 6. pp. 325—329.
9. Milosevic D.Z., Srivannaboon S. A two-way influence between business strategy and project management. International Journal of Project Management. 2006. Vol. 24. № 6. pp. 493—505.
10. Mintzberg H., Quinn J. B. The strategy process: Concepts, contexts and cases (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 1996. 896 p.

11. Morris P.W.G., Jamieson H. A. Translating corporate strategy into project strategy: Achieving corporate strategy through project management. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2004. 256 p.

12. Tavares L. Valadares. Basic Models for Project Management. In Advanced Models for Project Management, International Series in Operations Research & Management Science. Boston, MA: Springer, 1999. pp. 19—52.

13. Thompson J. L. Strategic management (4th ed.). London: Thomson Learning, 2001. 398 p.

14. Van Der Merwe A.P. Project Management and business development: integrating strategy, structure, processes and project. International Journal of Project Management. 2002. Vol. 20. № 5. pp. 401—411.

15. Winter M., Szczepanek T. Projects and programmes as value creation processes: A new perspective and some practical implications. International Journal of Project Management. 2008. Vol. 26. № 1. pp. 95—103.

References:

1. Anderson, D.K. and Merna, T. (2003), Project Management, Thomas Telford Publishing, London, UK.

2. Barney, J.B. (1999), "How a firm's capabilities affect boundary decisions", Sloan Management Review, vol. 40, no. 3, pp. 137—145.

3. Barney, J.B. (2002), Gaining and Sustaining Competitive Advantage, Prentice-Hall, Inc, Upper Saddle River, NJ, USA.

4. Broner, J. M. Ruekert, R. W. and Walker, O. C. (2002), "Upper management control of new product development projects and project performance", The Journal of Product Innovation Management, vol. 19, no. 4, pp. 233—245.

5. Du Lan-ying and Shi Yong-dong (2007), "Implement Business Strategy via Project Portfolio Management: A Model and Case Study", Journal of American Academy of Business, Cambridge, vol. 11, no. 2, pp. 239—244.

6. Hill, C. W. L. and Jones, G. R. (2001), Strategic management: An integrated approach, 5th ed, Houghton Mifflin Co, Boston, USA.

7. Jugdev, K. and Mathur, G. (2006), "Project management elements as strategic assets: preliminary findings", Management Research News, vol. 29, no. 10, pp. 604—617.

8. McElroy, W. (1996), "Implementing strategic change through projects", International Journal of Project Management, vol. 14, no. 6, pp. 325—329.

9. Milosevic, D.Z. and Srivannaboon, S. (2006), "A two-way influence between business strategy

and project management", International Journal of Project Management, vol. 24, no. 6, pp. 493—505.

10. Mintzberg, H. and Quinn, J. B. (1996), The strategy process: Concepts, contexts and cases, 3rd ed, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ, USA.

11. Morris, P.W.G. and Jamieson, H. A. (2004), Translating corporate strategy into project strategy: Achieving corporate strategy through project management, Project Management Institute, Newtown Square, PA, USA.

12. Tavares, L. Valadares (1999), "Basic Models for Project Management", In Advanced Models for Project Management, International Series in Operations Research & Management Science, Springer, Boston, MA, USA, pp. 19—52.

13. Thompson, J. L. (2001), Strategic management, 4th ed, Thomson Learning, London, UK.

14. Van Der Merwe, A.P. (2002), "Project Management and business development: integrating strategy, structure, processes and project", International Journal of Project Management, vol. 20, no. 5, pp. 401—411.

15. Winter, M. and Szczepanek, T. (2008), "Projects and programmes as value creation processes: A new perspective and some practical implications", International Journal of Project Management, vol. 26, no. 1, pp. 95—103.

Стаття надійшла до редакції 17.10.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток**

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 339.5:336

О. Й. Вівчар,

д. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,

Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8860-9045>

І. М. Творидло,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6156-6394>

О. М. Творидло,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1625-4230>

І. Ю. Корабель,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-2843-9525>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.36

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ

O. Vivchar,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Finance, Lviv Polytechnic National University

I. Tvorydlo,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

O. Tvorydlo,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

I. Korabel,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

FINANCIAL PLANNING IN CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC RISKS

Стаття присвячена аналізу фінансового планування в умовах зовнішньоекономічних ризиків, що є ключовим викликом для сучасних підприємств, які працюють на міжнародних ринках. У статті досліджено основні типи зовнішньоекономічних ризиків, такі як валютні, політичні, економічні та соціальні, і їхній вплив на стабільність і ефективність бізнес-діяльності. Автори акцентують увагу на необхідності впровадження ефективних стратегій управління ризиками, зокрема хеджування, диверсифікації ринків та постачальників, а також страхування ризиків. У статті розглянуто роль фінансового планування як інструменту мінімізації негативних наслідків зовнішніх ризиків. Підкреслено важливість адаптивного фінансового планування та використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект і великі дані, для підвищення точності прогнозів і гнучкості у реагуванні на зовнішні зміни. Особливу увагу приділено сценарному плануванню, яке дозволяє підприємствам готуватися до різних варіантів розвитку подій і розробляти відповідні стратегії для подолання криз. Практична частина статті містить рекомендації для підприємств щодо мінімізації ризиків шляхом впровадження стрес-тестування, використання фінансових деривативів та розробки сценаріїв кризових ситуацій. Також наведені конкретні приклади застосування цих інструментів у сучасних умовах зовнішньоекономічної діяльності. Автори роблять висновок про важливість інтеграції новітніх методів управління ризиками для збереження фінансової стійкості підприємств. Подальші дослідження у цьому напрямі можуть бути спрямовані на вивчення новітніх технологій для аналізу ризиків, удосконалення сценарного планування, а також розробку інструментів для управління політичними ризиками.

Modern foreign economic activity is associated with increased risks caused by global economic instability, geopolitical conflicts, currency fluctuations, and other external factors. In such conditions, effective financial planning becomes a key tool for enterprises striving to maintain financial stability and competitiveness. The increasing dependence on external markets, integration into global supply chains, and the digitalization of business further emphasize the importance of risk management in foreign economic activities. The article is dedicated to the analysis of financial planning in the context of foreign economic risks, which is a crucial challenge for modern enterprises operating in international markets. The article explores the main types of foreign economic risks, such as currency, political, economic, and social risks, and their impact on business stability and efficiency. The authors emphasize the need to implement effective risk management strategies, including hedging, market and supplier diversification, and risk insurance. The article discusses the role of financial planning as a tool to mitigate the negative effects of external risks. The importance of adaptive financial planning and the use of modern technologies, such as artificial intelligence and big data, is highlighted to improve forecasting accuracy and flexibility in responding to external changes. Special attention is paid to scenario planning, which allows enterprises to prepare for different development scenarios and develop appropriate strategies for overcoming crises. The practical section of the article provides recommendations for enterprises on minimizing risks through stress testing, the use of financial derivatives, and the development of crisis scenarios. Specific examples of the application of these tools in modern foreign economic activities are also presented. The authors conclude on the importance of integrating modern risk management methods to ensure the financial stability of enterprises. Further research in this area could focus on studying new technologies for risk analysis, improving scenario planning, and developing tools for managing political risks.

Ключові слова: зовнішньоекономічні ризики, фінансове планування, хеджування, диверсифікація, сценарне планування, стрес-тестування.

Key words: foreign economic risks, financial planning, hedging, diversification, scenario planning, stress testing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасна зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з підвищеними ризиками, що обумовлені нестабільністю світової економіки, геополітичними конфліктами, коливанням валютних курсів та іншими зовнішніми факторами. В таких умовах ефективно фінансове планування стає ключовим інструментом для підприємств, які прагнуть зберегти фінансову стабільність та конкурентоспроможність. Зростання залежності від зовнішніх ринків, інтеграція в глобальні ланцюги постачання та цифровізація бізнесу також підвищують важливість управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності.

Фінансове планування в умовах зовнішньоекономічних ризиків є важливим викликом для сучасних підприємств, які працюють на міжнародних ринках [1; 2]. Зміна умов торгівлі, валютні коливання, політичні конфлікти, а також економічні санкції можуть значно впливати на стабільність і ефективність бізнес-діяльності. Зовнішньоекономічні ризики стають причиною нестабільності доходів, збільшення витрат і

ускладнення фінансових прогнозів. Це вимагає від підприємств не тільки адаптації до нових умов, але й впровадження стратегій управління ризиками для мінімізації їх негативного впливу [3].

З огляду на це, проблема управління фінансами в умовах зовнішньоекономічної невизначеності має як теоретичне, так і практичне значення. З одного боку, необхідно розробити нові підходи до фінансового планування, що враховують динамічні зміни глобального ринку. З іншого боку, важливо впроваджувати ці підходи у практичну діяльність підприємств, щоб забезпечити їх фінансову стійкість та конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Ця проблема безпосередньо пов'язана з важливими науковими завданнями, такими як розробка нових методів аналізу та оцінки зовнішньоекономічних ризиків, а також створення інструментів для ефективного фінансового планування в умовах нестабільності. Водночас вирішення цієї проблеми має практичне значення для підприємств, що прагнуть мінімізувати негативні наслідки глобальних економічних потрясінь і підтримувати стабільний розвиток у мінливому зовнішньоекономічному середовищі.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ
І ПУБЛІКАЦІЙ**

Фінансове планування в умовах зовнішньоекономічних ризиків є об'єктом досліджень багатьох науковців та практиків. У сучасній економічній науці питання управління ризиками на міжнародних ринках набуває все більшого значення, особливо в контексті глобалізаційних процесів і швидкого розвитку інформаційних технологій.

Значна кількість досліджень [4; 5; 6] присвячена аналізу зовнішньоекономічних ризиків, таких як валютні ризики, торгові бар'єри, політична нестабільність, коливання цін на сировину та інші фактори, що впливають на фінансову стратегію підприємств. Зокрема, дослідження [5] розкриває методи хеджування валютних ризиків і зазначено, що для успішної діяльності на міжнародних ринках підприємствам необхідно активно використовувати деривативи та інші інструменти страхування ризиків. У статті [6] акцентовано увагу на важливості диверсифікації ринків збуту та постачальників для зменшення впливу зовнішніх шоків.

Водночас значний інтерес у науковій спільноті викликають питання застосування сучасних технологій у фінансовому плануванні [7; 8; 9]. Ван & Чжао [8] досліджували використання великих даних та штучного інтелекту для прогнозування зовнішньоекономічних ризиків і розробки сценаріїв фінансового планування в умовах невизначеності. Його висновки свідчать про те, що цифрові технології відкривають нові можливості для більш точної оцінки ризиків і підвищення гнучкості фінансового планування.

Окрім цього, дослідження [9] фокусуються на впливі політичної нестабільності та міжнародних конфліктів на фінансове планування підприємств. Автор підкреслює важливість стратегій швидкого реагування на зміни в геополітичній ситуації, включаючи розробку адаптивних моделей фінансового планування, які враховують ризики політичної непередбачуваності.

Таким чином, останні дослідження демонструють різноманітність підходів до управління зовнішньоекономічними ризиками в контексті фінансового планування. Вони підкреслюють важливість використання інноваційних технологій, таких як великі дані та штучний інтелект, а також необхідність диверсифікації та хеджування для мінімізації негативного впливу зовнішніх факторів.

**ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ
(ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Метою цієї статті є аналіз процесу фінансового планування в умовах зовнішньоекономічних ризиків, а також визначення основних методів та інструментів управління цими ризиками.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ
ДОСЛІДЖЕННЯ**

Зовнішньоекономічні ризики — це сукупність факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства в умовах міжнародної торгівлі та взаємодії з закордонними партнерами [1; 4]. Ці ризики виникають через коливання в економічних, політичних, валютних та соціальних умовах у різних країнах, що безпосередньо або опосередковано впливають на фінансові результати компанії. Вони можуть спричинити втрати прибутків, збільшення витрат, скорочення обсягів виробництва або порушення ланцюгів поставок. Схематично зазначимо класифікацію зовнішньоекономічних ризиків та фактори, що на них впливають (рис. 1).

Зовнішньоекономічні ризики є складним і багатограним явищем, яке охоплює різноманітні аспекти міжнародної діяльності підприємств. Вони можуть мати як політичну, так і економічну природу, а також виникати через валютні коливання, інвестиційні невизначеності, соціальні зміни та екологічні катастрофи. Кожен з цих ризиків потребує окремого підходу до оцінки та управління, оскільки вони можуть суттєво вплинути на фінансові показники компанії та її здатність адаптуватися до нових умов.

Фактори, що впливають на зовнішньоекономічні ризики, включають політичну нестабільність, економічні коливання, зміни в законодавстві, технологічні інновації та природні катаклізми. Розуміння природи та причин цих ризиків є ключовим для успішного управління міжнародними операціями та фінансовим плануванням підприємств, що працюють на глобальному ринку. Тому, інтеграція ефективних методів управління ризиками та адаптація до змінних умов навколишнього середовища є важливим елементом стратегії успішного функціонування на зовнішніх ринках.

Роль фінансового планування у подоланні ризиків. Фінансове планування є ключовим інструментом управління підприємством в умовах невизначеності та нестабільності. Воно дозволяє передбачати можливі ризики, мінімізувати їх вплив і забезпечувати стійкість бізнесу



Рис. 1. Класифікація зовнішньоекономічних ризиків та факторів, що на них впливають

Джерело: побудовано авторами за основі [1; 2; 4; 10].

в мінливих умовах. Завдяки фінансовому плануванню підприємства можуть оцінити вплив різних ризиків, таких як валютні коливання, зміни в податковому законодавстві або політична нестабільність, та підготуватися до них шляхом створення резервів, оптимізації витрат і диверсифікації джерел доходу. Важливою роллю фінансового планування є також його здатність допомагати підприємствам залишатися конкурентоспроможними на міжнародних ринках, зберігаючи фінансову стійкість у разі зовнішніх потрясінь.

В умовах нестабільності на зовнішніх ринках підприємства стикаються з постійними змінами економічних умов, такими як коливання валютних курсів, торгові бар'єри та зміни в політичній обстановці. Ці фактори вимагають більш гнучкого та адаптивного підходу до фінансового планування. Однією з особливостей є необхідність постійного моніторингу ринків, оновлення фінансових прогнозів та використання інструментів швидкої корекції

планів відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Крім того, підприємства повинні приділяти увагу управлінню ліквідністю, оптимізації використання ресурсів та забезпеченню фінансових резервів для подолання можливих кризових ситуацій.

Сценарне планування є одним із найефективніших методів управління фінансовими ризиками в умовах невизначеності. Воно полягає у розробці кількох можливих сценаріїв розвитку подій, зокрема песимістичного, оптимістичного та базового, що дозволяє оцінити потенційний вплив різних зовнішніх факторів на фінансовий стан підприємства. Завдяки сценарному плануванню підприємства можуть розробити адаптивні стратегії, які дозволять їм швидко реагувати на зміни в економічному або політичному середовищі, мінімізувати втрати та використати можливості, що виникають у нестабільних умовах. Такий підхід допомагає збалансувати фінансові потоки та знизити ризик несподіваних криз.

Таблиця 1. Стратегії мінімізації ризиків для зовнішньоекономічної діяльності

Стратегія	Зміст
Інтеграція цифрових технологій у фінансове планування	Використання аналітичних платформ на основі штучного інтелекту та великих даних може значно підвищити точність фінансового планування. Це допоможе виявляти ризики на ранніх етапах і оперативно реагувати на них.
Адаптивне фінансове планування	Підприємства повинні впроваджувати адаптивне планування, яке дозволяє швидко змінювати фінансові стратегії у відповідь на зміни зовнішніх ринкових умов. Важливо регулярно переглядати бюджети, прогнози та коригувати їх відповідно до нових даних.
Сценарне планування	Підприємства повинні використовувати сценарне планування для підготовки до різних можливих сценаріїв розвитку зовнішньоекономічної ситуації. Це дозволяє розробляти як песимістичні, так і оптимістичні плани дій для забезпечення стійкості бізнесу у випадку негативних подій.
<i>Впровадження інструментів стрес-тестування для управління ризиками</i>	
Регулярне проведення стрес-тестування:	Підприємствам рекомендується впроваджувати стрес-тести для оцінки фінансової стійкості в умовах різних зовнішніх шоків, таких як раптові коливання валютного курсу, різке зниження попиту або зміни в міжнародному законодавстві. Це допоможе виявити слабкі місця і підготувати стратегії для їх подолання.
Оцінка сценаріїв кризи	Стрес-тестування має охоплювати оцінку найгірших сценаріїв для підприємства, таких як політичні кризи або економічні рецесії в країнах-партнерах. Це дозволить розробити заходи для мінімізації збитків і підготувати резерви для непередбачених ситуацій.
Результатів стрес-тестування у фінансову стратегію	Результати стрес-тестів слід використовувати для коригування фінансових планів, перегляду структури витрат і створення резервних фондів. Це дозволить підприємствам ефективніше адаптуватися до зовнішніх ризиків і забезпечити стійкість у довгостроковій перспективі.

Сценарне планування також дозволяє підприємствам оцінити вплив потенційних ризиків, таких як зміна податкових політик, коливання вартості сировини або зміни на фінансових ринках, і підготувати відповідні стратегії реагування на кожен з них.

Інструменти управління зовнішньоекономічними ризиками. 1) Одним із основних інструментів управління зовнішньоекономічними ризиками є хеджування валютних ризиків. Валютні коливання можуть суттєво вплинути на фінансові результати підприємства, що здійснює операції на міжнародних ринках. Для мінімізації впливу цих коливань використовуються різні методи хеджування, зокрема:

— форвардні контракти — угоди про купівлю або продаж валюти за зафіксованим курсом на майбутню дату. Це дозволяє зафіксувати поточний курс і уникнути ризиків зміни курсу в майбутньому.

— ф'ючерси — стандартизовані контракти на купівлю або продаж валюти на певну дату в майбутньому. Вони торгуються на біржах і забезпечують захист від валютних коливань.

— опціони — надають право, але не обов'язок, купувати або продавати валюту за визначеним курсом у майбутньому. Це дозволяє

підприємствам захиститися від несприятливих змін, але отримати вигоду від сприятливих коливань.

Ці інструменти допомагають підприємствам контролювати валютні ризики, забезпечуючи передбачуваність витрат і доходів при здійсненні зовнішньоекономічних операцій.

2) Диверсифікація є важливою стратегією для зниження зовнішньоекономічних ризиків. Зосередження діяльності на одному або кількох ринках збільшує вразливість підприємства до змін в економіці або політиці цих країн. Для зниження такого ризику підприємства повинні розширювати географію своєї діяльності, входячи на нові ринки, що дозволяє уникнути залежності від одного регіону.

Також важливою складовою диверсифікації є робота з різними постачальниками. Якщо підприємство має кілька джерел постачання, воно стає менш вразливим до можливих перебоїв у роботі окремого постачальника, підвищує свою гнучкість та стійкість до зовнішніх ризиків. Це особливо важливо в умовах глобальних криз або природних катастроф, які можуть вплинути на окремі регіони.

3) Страхування ризиків є ще одним ефективним інструментом управління зовнішньо-

економічними ризиками. Підприємства можуть страхуватися від політичних ризиків, таких як націоналізація, політичні заворушення або економічні санкції, що дозволяє мінімізувати втрати в разі настання таких подій. Наприклад, спеціалізовані поліси страхування від політичних ризиків можуть бути корисними для підприємств, які працюють в країнах з високою політичною нестабільністю.

4) Фінансові деривативи, такі як свопи, опціони та ф'ючерси, також є ефективними інструментами управління ризиками. Вони дозволяють підприємствам заздалегідь фіксувати умови фінансових операцій, захищаючи себе від коливань валютних курсів, зміни процентних ставок або вартості сировини. Використання цих фінансових інструментів дозволяє підприємствам знизити вплив зовнішніх факторів на свою діяльність і забезпечити фінансову стабільність.

Таким чином, хеджування, диверсифікація і використання страхування ризиків та фінансових деривативів є ефективними стратегіями для зниження впливу зовнішньоекономічних ризиків на підприємства, які здійснюють міжнародну діяльність.

Практичні рекомендації для підприємств. Запропонуємо стратегії мінімізації ризиків для зовнішньоекономічної діяльності (табл. 1).

Таким чином, використання адаптивного фінансового планування, диверсифікації ринків, страхування ризиків та впровадження стрес-тестування допоможе підприємствам знизити вплив зовнішньоекономічних ризиків і підвищити їх стійкість на міжнародних ринках.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління зовнішньоекономічними ризиками є критично важливим елементом для забезпечення стійкого функціонування підприємств в умовах глобальної невизначеності. Фінансове планування, яке враховує валютні, політичні, економічні та інші ризики, дає можливість мінімізувати їх негативний вплив і підвищити конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Впровадження таких інструментів, як хеджування валютних ризиків, диверсифікація ринків і постачальників, страхування ризиків та використання фінансових деривативів, дозволяє підприємствам ефективніше управляти ризиками та адаптуватися до нестабільних умов.

Водночас, розвиток сучасних технологій, таких як штучний інтелект та великі дані, відкриває нові можливості для прогнозування та аналізу зовнішніх ризиків, що робить фінансове планування ще більш гнучким і точним. Сценарне планування та стрес-тестування допомагають підприємствам підготуватися до різних можливих сценаріїв і розробити адаптивні стратегії для подолання кризових ситуацій.

Перспективи подальших досліджень у сфері управління зовнішньоекономічними ризиками можуть бути спрямовані на вивчення новітніх технологій у фінансовому плануванні, зокрема використання штучного інтелекту та аналітичних платформ для прогнозування ризиків та оптимізації процесу прийняття рішень в умовах нестабільності. Це дозволить зробити фінансове планування більш точним і гнучким, особливо в умовах динамічних змін на міжнародних ринках. Також важливим напрямом досліджень є поглиблене вивчення сценарного планування, яке допоможе підприємствам розробляти адаптивні стратегії для подолання ризиків та мінімізації втрат у випадку різних сценаріїв розвитку зовнішньоекономічної ситуації. Це дозволить підвищити стійкість підприємств до зовнішніх змін. Крім того, необхідно приділити більше уваги дослідженню стратегій управління політичними ризиками, особливо у світлі зростаючої політичної нестабільності та воєнного стану в Україні. Це може допомогти підприємствам розробити ефективні підходи до мінімізації негативного впливу політичних факторів на їх діяльність.

Література:

1. Хомутенко В. П., Луценко І. С., Хомутенко А. В., Волкова О. Г. Фінансова політика зовнішньоекономічної діяльності. Харків: "Діса плюс". 2018. 370 с.
2. Бондарук, В., Талах, В. Фінансова результативність зовнішньоекономічної діяльності підприємств за форс-мажорних обставин. Галицький економічний вісник. 2024. № 1 (86). С. 60—96.
3. Малиновська Ю. Б., Джуря І. І., Гончар В. О., Спіченко С. П. Інструментарій розвитку корпоративної стратегії задля конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках. Економіка. Фінанси. Право. 2023. № 9. С. 95—98.
4. Левченко, М. О. Методи оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 6, Т. 3. С. 190—194.

5. Кудрицька, Ж. В., Гнилицька, А. Ю. Хеджування валютного ризику. Економіка і суспільство. 2017. № 11. С. 439—442.

6. Воловельська І. В., Гайдуков, Б. Становлення системи управління ризиками у світі та Україні. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81—82. С. 123—128.

7. Kibria M. G., Nguyen K., Villardi G. P., Zhao O., Ishizu K., Kojima, F. Big data analytics, machine learning, and artificial intelligence in next-generation wireless networks. 2024. IEEE Access. Vol. 6. PP. 32328—32338.

8. Wang, L., Zhao, L. Digital Economy Meets Artificial Intelligence: Forecasting Economic Conditions Based on Big Data Analytics. Mobile Information Systems. 2022. Vol. 2022 (3).

9. Ломака І. Війна як чинник нестабільності в сучасній Україні та її вплив на сфери національної безпеки. Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія. 2024. № 17. С. 82—89.

10. Bashynska I., Malynovska Y., Kolinko N., Bielialov T., Jarvis M., Kovalska K., Saiensus M. Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities. Sustainability. 2024. Vol. 16 (2). No. 558.

References:

1. Khomutenko, V. P., Lutsenko, I. S., Khomutenko, A. V., and Volkova, O. G. (2018), Finansova polityka zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Financial Policy of Foreign Economic Activity], Disa Plus, Kharkiv, Ukraine.

2. Bondaruk, V., and Talah, V. (2024), "Financial Effectiveness of Foreign Economic Activity of Enterprises Under Force Majeure Conditions", Galician Economic Bulletin, vol. 1 (86), pp. 60—96.

3. Malynovska, Y. B., Dzhura, I. I., Honchar, V. O., and Spichenko, S. P. (2023), "Tools for Developing Corporate Strategy for Enterprise Competitiveness in International Markets", Economy. Finance. Law, vol. 9, pp. 95—98.

4. Levchenko, M. O. (2010), "Methods for Assessing Risks of Foreign Economic Activity of a Machine-Building Enterprise", Bulletin of Khmelnytskyi National University, vol. 6, part 3, pp. 190—194.

5. Kudrytska, Zh. V., and Hnylytska, A. Yu. (2017), "Currency Risk Hedging", Economy and Society, vol. 11, pp. 439—442.

6. Volovelska, I. V. and Haidukov, B. (2023), "Formation of the Risk Management System in the World and Ukraine", Bulletin of Transport and Industrial Economics, vol. 81—82, pp. 123—128.

7. Kibria, M. G., Nguyen, K., Villardi, G. P., Zhao, O., Ishizu, K., and Kojima, F. (2018), "Big Data Analytics, Machine Learning, and Artificial Intelligence in Next-Generation Wireless Networks", IEEE Access, vol. 6, pp. 32328—32338.

8. Wang, L., and Zhao, L. (2022), "Digital Economy Meets Artificial Intelligence: Forecasting Economic Conditions Based on Big Data Analytics", Mobile Information Systems, vol. 2022 (3).

9. Lomaka, I. (2024), "War as a Factor of Instability in Modern Ukraine and Its Impact on National Security", Bulletin of Prykarpattia University. Series: Political Science, vol. 17, pp. 82—89.

10. Bashynska, I. Malynovska, Y. Kolinko, N. Bielialov, T. Jarvis, M. Kovalska, K. and Saiensus, M. (2024), "Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities", Sustainability, vol. 16 (2), no. 558.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2024 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

УДК 658.030.1

А. Д. Чикуркова,
д. е. н., професор,
Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8867-4357>
В. С. Гнидюк,
к. с.-г. н., докторант,
Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8239-3802>
І. В. Равлюк,
аспірант, Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-7023-9721>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.43

НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

A. Chykurkova,
Doctor of Economic Sciences, Professor (Economy), Higher Educational Institution "Podillia State University"
V. Hnydiuk,
PhD in Agricultural Sciences, Doctoral Student, Higher Educational Institution "Podillia State University"
I. Ravliuk,
PhD student, Higher Educational Institution "Podillia State University"

DIRECTIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

Мета. Мета статті полягає в узагальненні та удосконаленні теоретико-методичних і практичних підходів до стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств.

Методика дослідження. При написанні статті було використано сукупність загальнонаукових та специфічних методів економічних досліджень: абстрактно-логічний метод (при обґрунтуванні проблематики процесів інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору економіки, виявленні проблемних ситуацій в управлінні інноваціями, визначенні факторів впливу на інноваційний розвиток підприємства; дослідженні концепції інноваційного розвитку та її основних напрямів; змістовного наповнення категорії "інноваційний розвиток"); методи порівняння та наукового синтезу (при обґрунтуванні та систематизації видів інновацій, напрямів інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору економіки, обґрунтуванні процедур і дій з формування та реалізації стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору економіки); методи табличного і графічного відображення одержаних результатів досліджень.

Результати дослідження. Дослідження стану розробленості вітчизняними науковцями проблематики управління інноваційним розвитком підприємств показало, що воно має фокусуватись на таких напрямках: макроекономічний — з позицій якого інноваційний розвиток здебільшого ототожнюється з науково-технічним прогресом; мікроекономічний — де інноваційний розвиток постає як сукупність нових методів, засобів і шляхів реалізації інноваційних можливостей підприємства; результатний — орієнтований на науковий результат, при якому інноваційний розвиток розглядається як кінцевий результат наукової чи науково-технічної діяльності; процесний — в якому інноваційний розвиток пов'язується з процесами створення, впровадження, поширення нововведень та спирається на такі поняття, як інноваційна діяльність та інноваційний процес.

Дослідження існуючих думок науковців щодо змістовного наповнення категорії "інноваційний розвиток" показало, що він розглядається як процес збалансованого вдосконалення різних сфер діяльності суб'єктів господарювання на основі впровадження науково-технічних, організаційно-комунікаційних і фінансово-економічних інновацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, ділової активності, забезпечення фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності суб'єктів господарювання.

Стабілізація положення в аграрному секторі, вихід галузі з кризового стану неможливі без активізації інноваційної діяльності та формування інноваційного напрямку розвитку, адже при існуючому рівні конкуренції та постійній технологічній зміні саме інноваційний вектор розвитку є рушійною складовою економічного зростання країни. За допомогою інновацій підприємства аграрного сектору мають можливість стати лідерами у конкурентній боротьбі, однак досягнення цієї мети можливе лише за умови повноцінного та успішного функціонування всіх складових системи розвитку аграрного сектору економіки, ключовим компонентом якої є інноваційно-орієнтований розвиток.

Принципами формування стратегії інноваційного розвитку підприємств, які можливо застосувати до підприємств аграрного сектору, є: виявлення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку; моніторинг змін ринкового середовища та вивчення його впливу на інноваційний розвиток підприємств; дослідження і прогнозування кон'юнктури ринку підприємств галузей національної економіки, а також їх основних економічних показників діяльності; аналіз діючої стратегії розвитку підприємств та її можливої зміни щодо інноваційних можливостей підприємств.

Агропромислова сфера потребує вже сьогодні впровадження інноваційних розробок, а державі необхідно час для відновлення наукового потенціалу. Стратегічним завданням держави в цьому процесі має стати запровадження інституцій, які здатні створити належні умови для ефективного запозичення найкращих інноваційних продуктів та просування їх у діяльність підприємств аграрного сектору України. Заходи мають покращити матеріально-технічну базу, з метою її оновлення, зменшити витрати на виробництво, сприятимуть підвищенню продуктивності праці та енергозаощадженню, дадуть змогу покращити якість та асортимент аграрної продукції та як наслідок, підвищити конкурентоспроможність аграрних підприємств на зовнішніх ринках.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в окресленні напрямів стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств, обґрунтуванні процедур і дій з формування та реалізації стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору економіки.

Практична значущість результатів дослідження. Виявлені в результаті проведених досліджень теоретико-практичні аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств, пріоритети і ціннісні орієнтири управління інноваціями є визначальними для подальшого вирішення практичного завдання з формування та реалізації стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору економіки.

Goal. The purpose of the article is to summarize and improve theoretical and methodological and practical approaches to strategic management of innovative development of enterprises.

Research methodology. When writing an article, a set of general scientific and specific methods of economic research was used: abstract-logical method (in substantiating the problems of processes of innovative activity of enterprises of the agricultural sector of economy, identifying problematic situations in managing innovation, determining factors of influence on innovative development of the enterprise; the main directions; methods of comparison and scientific synthesis (in substantiation and systematization of types of innovations, directions of innovative development of enterprises of the agricultural sector of economy, substantiation of procedures and actions on the formation and implementation of strategies of innovative development of enterprises of agricultural sector of economy); Methods of table and graphical display of the obtained research results.

Results of the research. The study of the state of development of domestic scientists problems of managing innovative development of enterprises, showed that it should focus on the following areas: macroeconomic-from which innovative development is mostly identified with scientific and technological progress; microeconomic — where innovative development appears as a set of new methods, means and ways of realization of innovative capabilities of the enterprise; result-focused on a scientific result, in which innovative development is considered as the end result of scientific or scientific and technical activity; Process — in which innovative development is associated with the processes of creation, implementation, spread of innovations and relies on concepts such as innovative activity and innovation process. The study of existing opinions of scientists on meaningful filling of the category "innovative development" has shown that it is considered as a process of balanced improvement of various spheres of business entities on the basis of the introduction of scientific, technical, organizational, communication and financial and economic innovation, aimed at increasing competitiveness, business activity, ensuring financial stability, liquidity and solvency of economic entities. Stabilization of position in the agricultural sector, the exit of the industry from the crisis are impossible without intensifying innovative activity and the formation of innovative direction of development, because at the existing level of competition and constant technological variables, the innovative vector of development is the driving component of economic growth of the country. With the help of innovations of the agricultural sector enterprise have the opportunity to become leaders in competition, but this goal is possible only if the full and successful functioning of all components of the system of development of the agricultural sector of the economy, the key component of which is innovative-oriented development. The principles of forming a strategy of innovative development of enterprises that can be applied to the enterprises of the agricultural sector are: identification of priority areas of innovative development; monitoring changes in the market environment and studying its impact on the innovative development of enterprises; research and forecasting of the market of enterprises of the national economy of enterprises, as well as their main economic indicators of activity; Analysis of the current enterprise development strategy and its possible change in the innovative capabilities of enterprises. The agro-industrial sphere is needed today to introduce innovative developments, and the states need time to restore scientific potential.

The strategic task of the state in this process should be the introduction of institutions that are able to create the right conditions for the effective borrowing of the best innovative products and promotion of them in the activities of enterprises of the agricultural sector of Ukraine. Measures should improve the material and technical base, in order to update it, reduce production costs, help improve labor productivity and energy saving, improve the quality and range of agricultural products and, as a consequence, increase the competitiveness of agricultural enterprises in foreign markets.

The scientific novelty of the research results is to define the directions of strategic management of innovative development of enterprises, to substantiate procedures and actions on the formation and implementation of strategies of innovative development of enterprises of agricultural sector of economy.

The practical significance of the results of the study. The research has been conducted as a result of the theoretical and practical aspects of strategic management of innovative development of enterprises, priorities and value orientations of innovation management are decisive for further solving the practical problem for the formation and implementation of strategies of innovative development of enterprises of agricultural sector of economy.

Ключові слова: інновації, стратегія, підприємство, управління, стратегічне управління, інноваційний розвиток, аграрний сектор економіки.

Key words: innovation, strategy, enterprise, management, strategic management, innovative development, agrarian economy sector.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Інноваційний характер виробництва є одним з найвагоміших факторів, що визначають успішність діяльності підприємства в ринковому середовищі, його фінансову стабільність та конкурентоспроможність. Особливої уваги цей чинник набуває в умовах ринкової трансформації національної економіки України, коли інновації слід розглядати як ресурс підвищення конкурентоспроможності продукції окремих підприємств, галузей та промисловості в цілому не лише на вітчизняному ринку, але й на міжнародному. Як свідчить практика, стратегічний успіх підприємства залежить від реалізації стратегій його інноваційного розвитку. Впровадження будь-якої стратегії вимагає певних змін на підприємстві, а запровадження змін стикається з опором і численними проблемами і перешкодами. Мистецтво стратегів полягає не тільки у формулюванні ефективної стратегії, але й в успішному управлінні процесом стратегічних змін і розвитком підприємства.

Тому узагальнення та оцінка тенденцій процесів інноваційної діяльності, а також обґрунтування пріоритетних напрямів стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств є вкрай важливою проблемою.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню основних напрямів еволюційного розвитку концепції інноваційного розвитку та інноваційної діяльності підприємств присвячено праці таких науковців, як: Адаменко О.А., Волощук Л.О., Данько М.І., Дикань В.А., Калініченко Л.А., Людвік І.І., Скрипник В.В., Федірець О.В., Чіков І.А., Шаманська О.І.,

Юрчук Н.П. та ін. Питанням стратегічного управління підприємствами та розробки стратегії інноваційного розвитку приділено увагу в працях таких вітчизняних учених-економістів, як: Красношопка В.В., Лепейко Т.І., Ліпич Л.Г., Пархоменко Т.В., Радіщук Т.П., Соколюк С.Ю., Федірець О.В., Чикуркова А.Д. та ін.

Проте, незважаючи на вагомий внесок багатьох науковців у розв'язання проблеми стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств, розроблення методологічних і концептуальних наукових підходів, визначення практичних аспектів формування стратегії інноваційного розвитку потребують подальшого, більш глибокого дослідження.

Необхідність подальшого удосконалення існуючих і розроблення нових методологічних положень й прикладних аспектів забезпечення формування стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств в аграрному секторі економіки зумовило актуальність дослідження, вибір його теми, формулювання мети та завдань.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Враховуючи актуальність і потребу у подальшому розкритті теоретичних і практичних положень даної проблематики, можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в узагальненні та удосконаленні методологічних положень й прикладних аспектів стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств в аграрному секторі економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Важливими тенденціями розвитку світової економіки є глобалізація, посилення конкуренції,

зміна її принципів, а також зростання ролі інновацій у технічному прогресі. Інноваційний розвиток в сучасності є основним напрямом не тільки соціально-економічного прогресу, а й конкурентної переваги бізнесу. Інноваційний розвиток в діяльності підприємств набуває все більшого поширення, але при цьому мало вивчена і структурована тема з наукової та практичної точки зору. Науковцями вже сформовано базові теоретичні положення сутності, структури, механізму реалізації інноваційного розвитку, але постійна зміна технологічного прогресу вимагає оновлення розвитку цього напрямку.

Дослідження свідчать, що для того, щоб займати лідируючі позиції, керівництво підприємств-лідерів завжди шукало шляхи для виходу на нові ринки для завоювання попиту, для підвищення рівня своєї конкурентоспроможності, і все це досягалось завдяки використанню людського ресурсу, а саме використанню його креативного мислення, що надавало можливість продукувати ефективні рішення та виробляти продукцію або послуги інноваційного характеру. Дослідження стану розробленості вітчизняними науковцями проблематики управління інноваційним розвитком підприємств, показало, що воно має фокусуватись на таких напрямках:

макроекономічний -інноваційний розвиток здебільшого ототожнюється з науково-технічним прогресом;

мікроекономічний — інноваційний розвиток постає як сукупність нових методів, засобів і шляхів реалізації інноваційних можливостей підприємства [1];

результатний — орієнтований на науковий результат, при якому інноваційний розвиток розглядається як кінцевий результат наукової чи науково-технічної діяльності;

процесний — інноваційний розвиток пов'язується з процесами створення, впровадження, поширення нововведень та спирається на такі поняття, як інноваційна діяльність та інноваційний процес [2].

Дослідження існуючих думок науковців щодо змістовного наповнення категорії "інноваційний розвиток" показало, що він розглядається як процес збалансованого вдосконалювання різних сфер діяльності суб'єктів господарювання на основі впровадження науково-технічних, організаційно-комунікаційних і фінансово-економічних інновацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, ділової активності, забезпечення фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності суб'єктів господарювання [3].

Інноваційний розвиток — це діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності господарювання; це розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної діяльності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності підприємства [4].

Інноваційний розвиток необхідно розглядати як об'єкт управління та аналізу з позиції процесу та з позиції результату:

1) інноваційний розвиток підприємства — це процес розвитку за рахунок формування та використання інноваційного потенціалу, спрямований на якісні зміни стану підприємства;

2) інноваційний розвиток підприємства — це позитивні якісні зміни стану підприємства (що знаходять відображення в підвищенні показників ефективності діяльності, конкурентоспроможності, зростанні ринкової вартості тощо) в результаті здійснення інноваційної діяльності, формування та ефективного використання інноваційного потенціалу [2, 3].

Управління інноваціями являє собою комплексний процес формування, розповсюдження та використання інноваційних креативних ідей, які сприяють підвищенню ефективності роботи підприємства в стратегічній перспективі. Інновація в процесі свого розвитку (життєвому циклі) змінює конфігурації, формуючись і адаптуючись від ідеї до введення. Інноваційний процес, як і будь-який інший, обумовлений складною взаємозалежністю багатьох чинників. Використання у підприємницькій практиці того чи іншого варіанту форм організації інноваційних процесів визначають три фактори:

— зовнішні фактори (політико-економічний стан, обставини, типи ринкових відносин, характер конкурентної боротьби, практика державно-монополістичного регулювання тощо);

— внутрішні фактори (присутність лідерів у галузі та команди їх підтримки, фінансово-матеріально-технічний потенціал, що використовується, розміри, організаційно-технологічна структура, культура підприємства, зв'язки із зовнішнім середовищем тощо);

— специфіка самого процесу інноваційної діяльності як об'єкту стратегічного управління (рис. 1).

Інноваційна діяльність приводить до зміни в економіці, промисловості, суспільстві, в поведінці покупців, виробників, працівників, тому вона завжди повинна орієнтуватися на ринок, керуватися його потребами, тобто забезпечує інноваційний розвиток підприємств для утримання їх на ринку [5].



Рис. 1. Управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: складено за дослідженнями автора.

Результати впровадження інноваційного розвитку на підприємстві наведено на рис. 2.

Систематизація існуючих підходів щодо класифікацій видів інновацій наведена на рис. 3.

На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що фундаментальною науковою основою формування інноваційного розвитку є наукове підґрунтя, яке формувалося протягом більше ста років, під впливом різних факторів.

Інноваціям притаманна як науково-технічна новизна, використання у виробництві, так і комерційна реалізація. Комерційний аспект виокремлює інновацію посеред інших нових ідей, і забезпечує економічний ефект, який ґрунтується на потребах ринку [6].

Слід зазначити, що управління — це сфера, в якій відбувається перетворення та реалізація економічних законів розвитку суспільства, форм організаційно-економічних відносин,

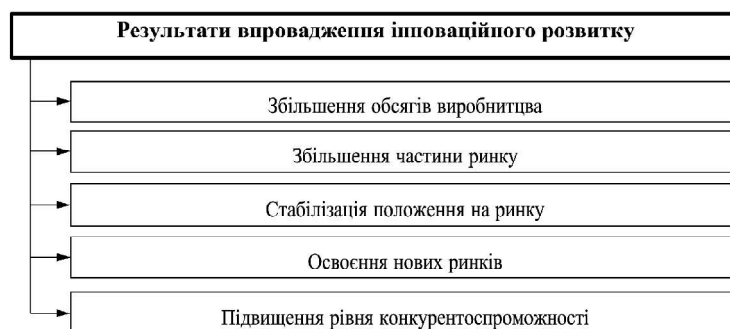


Рис. 2. Результати впровадження інноваційного розвитку підприємств

Джерело: складено за дослідженнями автора.

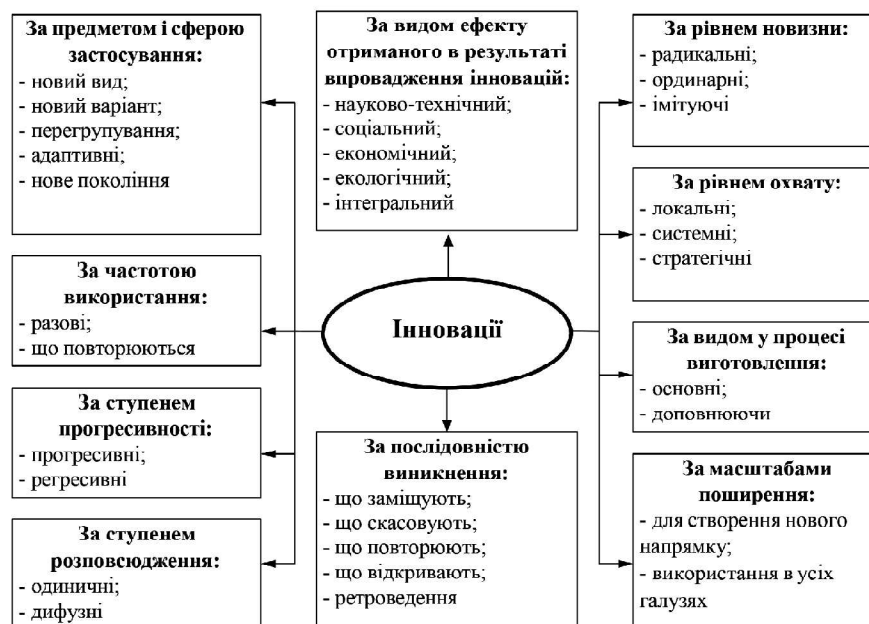


Рис. 3. Види інновацій підприємства

Джерело: складено за дослідженнями автора.

пропорцій розвитку галузей народного господарства, регіональних аспектів; визначається діяльність підприємств і організацій. Якщо будуть порушені принципи господарювання, економічні закони та закономірності функціонування ринку, то на державному рівні відбудеться серйозна деформація економіки, соціальні потреби.

Сучасний неотехнологічний розвиток і високий рівень конкуренції спонукають сільськогосподарські підприємства до процесу інноваційної діяльності й ефективного управління ним у стратегічних періодах, пов'язаних з існуючими просторово-динамічними можливостями усіх рівнів їх внутрішньої архітектури щодо зміни власних параметрів стану в певний проміжок часу, що, в свою чергу, дозволяє підвищувати рівень конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств.

Недостатні управлінські знання на рівні керівництва конкретного підприємства, погане розуміння сутності ринку та конкуренції можуть призвести до втрати значної частини прибутку, а то й до повного знищення підприємства. Одним із напрямів, що сприяє успішному функціонуванню підприємств аграрного сектору в ринкових умовах, є використання інструментів стратегічного управління.

Сучасний світ постійно змінюється під впливом технологічних інновацій, геополітичних подій, економічних потрясінь та інших факторів. Це робить традиційні підходи до стратегічного планування та управління менш ефек-

тивними, адже вони не завжди встигають за динамікою змін. Сучасний бізнес стає все більш складним та багатограним, що потребує нових підходів до управління. На сьогодні не існує адаптованої цілісної ефективної системи стратегічного менеджменту для суб'єктів господарювання в сучасних умовах, необхідним формування укрупненої моделі включення процесу менеджменту підприємства в систему стратегічного розвитку [7, с. 11, 13].

Однак формування стратегічних рішень у ринковій економіці для забезпечення ефективної діяльності сучасним підприємствам будь-якої організаційно-правової форми та галузевої приналежності, що функціонують у складному соціально-економічному середовищі, слід постійно здійснювати з упровадженням інновацій. Вони зумовлюються економічною необхідністю суб'єкта господарювання, оскільки підтримка належного рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах неможлива без інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи щодо розроблення і освоєння нових технологій, випуску нової продукції, а також розвитку та розширення каналів її збуту, підтримки позитивного іміджу підприємства тощо. Крім того, в умовах обмеження ресурсів для відшкодування витрат, які постійно зростають, перед підприємствами постають питання пошуку різноманітних шляхів і можливостей збільшення обсягів виробництва та продажу продукції і, відповідно, зростання прибутку. Найефективнішим засобом досягнення поставлених завдань є інновації. Конку-

ренція на їх основі викликає потребу розроблення інноваційної стратегії, яка стосується всіх підсистем підприємства і зводиться до певного стратегічного набору (портфеля) інноваційного змісту [8].

Впровадження інноваційних систем управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери відкриває широкі перспективи. Для реалізації цих перспектив необхідно: створити сприятливі умови для розвитку інноваційної діяльності в агропродовольчій сфері; підвищити рівень кваліфікації кадрів; забезпечити доступ до фінансування. Впровадження інноваційних систем управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери може стати одним із ключових факторів модернізації української економіки, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення продовольчої безпеки країни [9].

Стабілізація положення в аграрному секторі, вихід галузі з кризового стану неможливі без активізації інноваційної діяльності та формування інноваційного напрямку розвитку, адже при існуючому рівні конкуренції та постійній технологічній зміні саме інноваційний вектор розвитку є рушійною складовою економічного зростання країни. За допомогою інновацій підприємства аграрного сектору мають можливість стати лідерами у конкурентній боротьбі, однак досягнення цієї мети можливе лише за умови повноцінного та успішного функціонування всіх складових системи розвитку аграрного сектору економіки, ключовим компонентом якої є інноваційно-орієнтований розвиток.

На результати господарської діяльності сільськогосподарських підприємств впливають природно-кліматичні умови. Під впливом дощів, посухи, заморозків та інших природних явищ врожаї можуть значно знизитися; може знизитися продуктивність праці та багато інших продуктивних показників. Для сільськогосподарства характерна сезонність виробництва, що призводить до нерівномірного використання трудових ресурсів, техніки, нерівномірності реалізації продукції та надходжень. Сільське господарство має тривалий виробничий процес, який не збігається з трудовим періодом. Значення багатьох показників можна визначити лише в кінці року. Рівень розвитку сільськогосподарського виробництва залежить не тільки від економічного, а й біологічних, хімічних та фізичних законів. Це ускладнює можливість вимірювання впливу факторів на результати бізнесу [10].

Одним із найважливіших напрямів розвитку сільськогосподарського виробництва слід вважати його подальшу інтенсифікацію. Отже, для багатьох організацій, які стикаються з проблемами виживання на ринку, основною умовою успішності та ефективності управління є інноваційна стратегія, метою якої є максимальне задоволення вимог споживачів щодо кількості та якості продукції за мінімально можливих витрат на її розробку та виробництво.

Інноваційна стратегія — це дуже складна і багатогранна проблема, яка зачіпає весь комплекс відносин в економічних системах: дослідження, розробки, виробництва, збуту, обслуговування. Проте інноваційна діяльність у більшості організацій здійснюється в невеликих обсягах. Це пов'язано з тим, що товаровиробники практично не мають власних обігових коштів і поповнити їх за рахунок внутрішніх резервів при наявних результатах господарсько-фінансової діяльності не є можливим [6].

Система управління інноваціями на підприємстві повинна містити в собі комплекс потрібних фінансово-економічних та господарських функцій, дій та процесу управління для підтримання необхідної структури інноваційних проєктів фірми [11].

Принципами формування стратегії інноваційного розвитку підприємств, які можливо застосувати до підприємств аграрного сектору, є:

1. Виявлення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку.
2. Моніторинг змін ринкового середовища та вивчення його впливу на інноваційний розвиток підприємств.
3. Дослідження і прогнозування кон'юнктури ринку підприємств галузей національної економіки, а також їх основних економічних показників діяльності.
4. Аналіз діючої стратегії розвитку підприємств та її можливої зміни щодо інноваційних можливостей підприємств.

Щодо стратегічних напрямів інноваційного розвитку підприємств аграрної сфери, то вони можуть виокремлюватися у межах підприємств окремих галузей виробництва, таких як насінництво і селекція, виробництво сільськогосподарської продукції, промислова переробка аграрної продукції тощо. Реалізація стратегії інноваційного розвитку та досягнення інноваційних цілей можуть здійснюватися різними шляхами. Для вибору оптимального варіанту слід розробляти альтернативні проєкти, які спрямовані на розв'язання конкретних страте-

гічних інноваційних завдань. Критерієм відбору таких проектів повинна виступати максимальна віддача від вкладених інвестицій, що визначається величиною дисконтованих грошових потоків протягом терміну життя проекту [12, с. 47].

Агропромислова сфера потребує вже сьогодні впровадження інноваційних розробок, а державі необхідно час для відновлення наукового потенціалу. Стратегічним завданням держави в цьому процесі має стати запровадження інституцій, які здатні створити належні умови для ефективного запозичення найкращих інноваційних продуктів та просування їх у діяльність підприємств аграрного сектору України. Заходи мають покращити матеріально-технічну базу з метою її оновлення, зменшити витрати на виробництво, сприятимуть підвищенню продуктивності праці та енергозаощадженню, дадуть змогу покращити якість та асортимент аграрної продукції та як наслідок, підвищити конкурентоспроможність аграрних підприємств на зовнішніх ринках через: створення механізму вільної конкуренції між суб'єктами інноваційної діяльності та формування ринку інновацій; створення певних умов для залучення інвестицій в аграрний сектор економіки, в тому числі в інновації, вдосконалення податкового законодавства, запровадження ринку землі тощо; надання пільг аграрним підприємствам, які активно втілюють інноваційні розробки у своїй виробничій діяльності; реалізацію правового механізму з захисту права власності на отримані результати науково-технічної діяльності; розвиток та формування інфраструктури інноваційних технологій; запровадження інформаційної політики, спрямованої на створення "інноваційного мислення" менеджерів підприємств аграрного сектору економіки [13].

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Отже, управління інноваціями на підприємстві є одним із найскладніших завдань, з якими постійно стикаються керівники підприємств і на вирішення якого має бути спрямована взаємодія всіх підрозділів підприємства. Для забезпечення інноваційного розвитку підприємства необхідно сформулювати та впровадити механізм управління інноваційними процесами і створити умови для реалізації інноваційної моделі його розвитку на основі як просування інновацій в економічній та виробничій сферах діяльності аграрного підприємства, так і для реалізації інноваційних підходів в управлінні со-

ціальним розвитком. Саме комплексне застосування інновацій у всіх сферах функціонування підприємства дозволить подолати існуючі проблеми та загрози і забезпечити його соціально-економічний розвиток та зростання конкурентоздатності. Головною метою стратегічного управління інноваціями на підприємстві є забезпечення довгострокового функціонування інноваційного процесу задля створення конкурентоспроможної продукції за новітніми технологіями у найбільш ефективний та оптимальний спосіб. Майбутнім напрямом дослідження у цій предметній галузі може стати обґрунтування теоретико-методологічного підходу до формування організаційно-економічного механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства.

Література:

1. Чіков І. А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття "інновація". Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7450> (дата звернення: 17.10.2024).
2. Волощук Л.О. Інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та проблеми аналітичного забезпечення в умовах індикативного управління. Бізнес Інформ. 2014. № 11. С. 75—79.
3. Юрчук Н. П., Людвік І. І. Чинники інноваційного розвитку аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8908> (дата звернення: 19.10.2024).
4. Адаменко О.А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2010. № 35. С. 5—10.
5. Данько М.І., Дикань В.Л., Калініченко Л.Л. Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів. Х.: УкрДАЗТ, 2010. 167 с.
6. Стадник В.В., Йохна Й.А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. К.: Хмельницький: ХНУ, 2011. 332с.
7. Лепейко Т.І., Чикуркова А.Д., Федірець О.В. Адаптивна модель стратегічного менеджменту підприємства в умовах управління змінами. Агросвіт. 2024. № 16. С. 10—15. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/4328> (дата звернення: 19.10.2024).
8. Соколюк С.Ю. Концептуальні засади стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 13. URL: <https://economyand>

society.in.ua/journals/13_ukr/123.pdf (дата звернення 19.10.2024).

9. Федірець О.В., Брикайло Є.Б., Равлюк І.В. Інноваційна система управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери. Інвестиції: практика та досвід. 2024. Вип. 15. С. 60—65 URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4296/4331> (дата звернення 20.10.2024).

10. Шаманська О.І. Формування системи інноваційно-орієнтованого розвитку аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 19. С. 17—23. URL: <http://repository.vsu.org/getfile.php/19519.pdf> (дата звернення 18.10.2024).

11. Пархоменко Т.В., Красношопка В.В. Формування системи управління інноваціями на підприємстві. Ефективна економіка. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2940> (дата звернення 20.10.2024).

12. Ліпич Л.Г., Радіщук Т.П. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства на засадах прогнозування кон'юнктури ринку автомобілебудування: [монографія]. Луцьк: Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2013. 224 с.

13. Скрипник В.В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут". 2021. № 20. С. 19—24. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/252585> (дата звернення 20.10.2024).

References:

1. Chikov, I.A. (2019), "Theoretical approaches to defining the concept of "innovation"", *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7450> (Accessed 17.10.2024).

2. Voloschuk, L.O. (2014), "Innovative Development of Industrial Enterprise: Substance and Problems of Analytical Support under Conditions of Indicative Management", *Business Inform*, vol. 11, pp. 75—79.

3. Yurchuk, N. and Liudvik, I. (2021), "Factors of innovative development of agricultural enterprises", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8908> (Accessed 19.10.2024).

4. Adamenko, O.A. (2010), "Conceptual bases of innovative development of enterprises", *Naukovi pratsi Natsional'noho u-tu kharchovykh tekhnologij*, vol. 35, pp. 5—10.

5. Dan'ko, M.I. Dykan', V.L. and Kalinichenko, L.L. (2010), *Pidvyschennia investytsijno-*

innovatsijnoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh intehtatsijnykh protsesiv [Increasing the investment and innovation potential of railway undertakings in the context of integration processes], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

6. Stadnyk, V.V. and Jokhna, J.A. (2011), *Stratehichne upravlinnia innovatsijnym rozvytkom pidpriemstva* [Strategic management of innovative development of the enterprise], KhNU, Khmel'nyts'kyj, Ukraine.

7. Lepejko, T.I. Chykurkova, A.D., and Fedirets', O.V. (2024), "Adaptive model of strategic management of the enterprise in the conditions of change management", *Ahrosvit*, vol. 16, pp. 10-15, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/4328> (data zvernennia: 19.10.2024).

8. Sokoliuk, S.Yu. (2017), "Conceptual principles of the strategy of innovative development of agricultural sector enterprises", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 13, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/123.pdf (Accessed 19.10.2024).

9. Fedirets', O.V. Brykajlo, Ye.B. and Raviuk, I.V. (2024), "Innovative management system of socio-economic development of the agro-food sector", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 15, pp. 60—65, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4296/4331> (Accessed 20.10.2024).

10. Shamanska, O. (2018), "Formation of the innovated-oriented development system in agrarian enterprises", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 19, pp. 17—23.

11. Parkhomenko, T.V. and Krasnoshapka, V. (2014), "Building management innovations at the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2940> (Accessed 20.10.2024).

12. Lipych, L.H. and Radischuk, T.P. (2013), *Formuvannia stratehii innovatsijnoho rozvytku pidpriemstva na zasadakh prohnozuvannia kon'iunktury rynku avtomobilebuduvannia* [Formation of the strategy of innovative development of the enterprise on the basis of forecasting the situation of the automotive market], Skhidnoievrop. nats. un-t im. Lesi Ukrainky, Luts'k, Ukraine.

13. Skrypnyk, V.V. (2021), "Innovative development of agricultural enterprises of Ukraine: current state, problems and development prospects", *Ekonomichnyj visnyk NTUU "Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut"*, vol. 20, pp. 19—24, available at: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/252585> (Accessed 20.10.2024).

Стаття надійшла до редакції 20.10.2024 р.

УДК 005.52:620.91]:[658.152:620.92](477)

Т. О. Меліхова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри облік, аналіз, оподаткування та аудит, Інженерний навчально-науковий інституті ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету, м. Запоріжжя, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9934-8722>

Д. А. Мась,

аспірант спеціальності 073 "Менеджмент", Інженерний навчально-науковий інституті ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету, м. Запоріжжя, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6746-783X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.52

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ РОБОТИ ДТЕК З МЕТОЮ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У СФЕРУ ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

T. Melikhova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit, Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

D. Mas,

Postgraduate Student of second year of the specialty 073 "Management", Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

ANALYSIS OF THE PERFORMANCE INDICATORS OF DTEK WITH THE PURPOSE OF ATTRACTING INVESTMENTS IN THE FIELD OF GREEN ENERGY

В умовах воєнного стану особливо гостро відчувається нестача автономних джерел енергії, які можуть забезпечити безперебійне функціонування підприємств. Якщо до початку війни "зелена" енергетика розглядалась як більш дешева, а також у якості джерел, які не впливають на навколишнє природне середовище.

Зараз активно переходять підприємства до альтернативних джерел енергії, також постає проблема негативного впливу забруднюючих речовин на навколишнє природне середовище, що спричиняє кліматичну кризу у світі. Оскільки, при переході на "зелену" енергетику вирішується нагальна проблема швидкого зміни клімату.

Отже, проведення аналізу показників роботи ДТЕК з метою залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики є актуальним питанням на сьогодні.

Метою роботи є аналіз показників роботи ДТЕК з метою залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики. Група ДТЕК є найбільшим приватним інвестором енергетичної галузі України і лідером екологічної модернізації в енергетичному секторі України. Згрупована бізнес-стратегія розвитку групи ДТЕК, пріоритети ESG-стратегії та головні завдання енергетики.

У відновлювальні джерела енергії входять вітряні електростанції, сонячні електростанції, сонячні станції домогосподарств. Проведено аналіз ДТЕК у розрізі ТОП-10 областей з розміщення ВДЕ на кінець 2020 року, консолідованих фінансових показників групи, обсягів інвестицій, обсягів виробництва "зеленої" електроенергії, знижені викиди CO₂. Наочно показана діаграма встановленої потужності об'єктів, що працюють за "зеленим" тарифом та обсяги виробництва електроенергії ВДЕ ДТЕК.

За результатами проведеного дослідження запропоновані наступні форми анкет для дослідження: видів сонячних електростанцій, які використовує підприємство; типів установки вітрової електростанції; причин установки сонячної та вітрової електростанцій. За розробленими формами анкет були проведені опитування респондентів та проаналізовані результати досліджень. Запропоновані форми документів пришвидшать обробку даних, спростять роботу з клієнтами, підвищать ефективність управління підприємством та збільшать залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики.

In the conditions of martial law, the lack of autonomous energy sources, which can ensure the uninterrupted functioning of enterprises, is particularly acute. If before the start of the war, "green" energy was considered as cheaper and also as sources that do not affect the surrounding natural environment.

Currently, enterprises are actively switching to alternative energy sources, and the problem of the negative impact of pollutants on the natural environment, which is causing the climate crisis in the world, also arises. Because the transition to "green" energy solves the urgent problem of rapid climate change.

Therefore, conducting an analysis of DTEK's work indicators for the purpose of attracting investments in the field of green energy, attracting investments in the field of green energy is an urgent issue today.

The purpose of the work is to analyze the performance indicators of DTEK with the aim of attracting investments in the field of green energy. DTEK Group is the largest private investor in the energy industry of Ukraine and the leader of ecological modernization in the energy sector of Ukraine. Grouped business strategy for the development of the DTEK group, priorities of the ESG strategy and the main tasks of the energy industry.

Renewable energy sources include wind power plants, solar power plants, and household solar plants. An analysis of DTEK was carried out in terms of the TOP-10 regions for renewable energy deployment at the end of 2020, consolidated financial indicators of the group, investment volumes, "green" electricity production volumes, reduced CO₂ emissions. The diagram of the installed capacity of facilities operating under the "green" tariff and the volumes of electricity production of WDE DTEK is clearly shown.

Based on the results of the research, the following forms of questionnaires are proposed for research: types of solar power plants used by the enterprise; types of wind power plant installation; reasons for installing solar and wind power plants. Based on the developed forms of questionnaires, respondents were interviewed and research results were analyzed. The proposed forms of documents will speed up data processing, simplify work with clients, increase the efficiency of enterprise management and increase the attraction of investments in the field of green energy.

Ключові слова: аналіз, інвестиції, зелена енергетика, анкети, ефективність, управлінські рішення.

Key words: analysis, investments, green energy, questionnaires, efficiency, management decisions.

ВСТУП

В умовах воєнного стану особливо гостро відчувається нестача автономних джерел енергії, які можуть забезпечити безперебійне функціонування підприємств. Якщо до початку війни "зелена" енергетика розглядалась як більш дешева, а також у якості джерел, які не впливають на навколишнє природне середовище.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Зараз підприємства активно переходять до альтернативних джерел енергії, через що постає проблема негативного впливу забруднюючих речовин на навколишнє природне середовище, що спричиняє кліматичну кризу у світі. Оскільки при переході на "зелену" енергетику вирішується нагальна проблема швидкого зміни клімату.

Щодня у світі встановлюють більше ніж 500 тисяч сонячних панелей, а в Китаї — по дві вітрові турбіни щогодинно. Електроенергія стрімко дешевшає: за 2010—2019 роки вартість сонячної енергії зменшилася на 82%, вітряної — на 40% [7].

Отже, проведення аналізу показників роботи ДТЕК з метою залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики, адже це є актуальним питанням на сьогодні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемними питаннями зеленої енергетики займалися такі вчені: С.О. Кудря, В.А. Коваленко, Т.А. Кацадзе, О.М. Паненко та інші. Автори розглядають питання саме зеленої енергетики з різних точок зору та акцентують увагу на певних аспектах використання енергоресурсів. Проте саме питання проведення аналізу та залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики авторами розкрито недостатньо і потребує подальшого дослідження.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ, МЕТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою роботи є аналіз показників роботи ДТЕК з метою залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ (РЕЗУЛЬТАТИ РОБОТИ)

Група ДТЕК найбільший приватний інвестор енергетичної галузі України, що видобуває вугілля та природний газ, виробляють електроенергію на сонячних, вітрових та теплових електростанціях, здійснюють трейдинг енергопродуктів на українському та зарубіжних ринках, розподіляють і постачають електроенергію споживачам, надають клієнтам послуги

Таблиця 1. Бізнес-стратегія розвитку групи ДТЕК

Бізнес	Роки	Етапи	Пріоритети
Існуючий бізнес	2015–2020	Ефективність	- Масштабування проєктів LEAN - Реформа енергоринку та впровадження стимулюючого тарифоутворення - Розширення переліку продуктів і послуг - Побудова інфраструктури збуту - Пілотні проєкти з інновацій
	2020–2025	Трансформація	- Активний розвиток на ринках ВДЕ та газу, перехід на стимулююче тарифоутворення в мережах - Зниження частки вугільної генерації в енергобалансі, трансформація вугільних регіонів - Розвиток роздрібного бренду, просування нових продуктів та сервісів - Автоматизація та цифровізація бізнес-процесів - Участь у міжнародних інноваційних проєктах - Відповідність кращим практикам ESG
	2025–2030	Інновації	- Роботизація виробництва - Впровадження інновацій у всьому ланцюгу створення вартості - Масштабне використання цифрових технологій та AI-рішень
Розвиток бізнесу	2025–2030	Розширення	- Розширення портфеля активів - Прогресивне зростання та вихід на самокупність нових бізнесів
	2025–2030	Партнерство	- Пошук та реалізація стратегічних партнерств в Україні - Залучення міжнародних партнерів в Україну - Вихід на європейські ринки завдяки міжнародній торгівлі та реалізації проєктів з ВДЕ
	2025–2030	Диверсифікація	- Географічна диверсифікація - Управління портфелем міжнародних інвестицій - Реалізація вартості бізнесу

Джерело: згруповано авторами на підставі [6].

з раціонального використання енергоресурсів та розвивають мережу швидкісних зарядних станцій. Довгострокова корпоративна стратегія розвитку визначає пріоритетні напрями бізнесу, управлінські проєкти та технології. Бізнес-стратегія розвитку наведено у табл. 1.

Вже декілька років вся Україна потерпає від масованих обстрілів з боку Росії з метою знищити нашу енергосистему [2].

Встановлена потужність об'єктів, що працюють за "зеленим" тарифом наочно наведено на рис. 3.

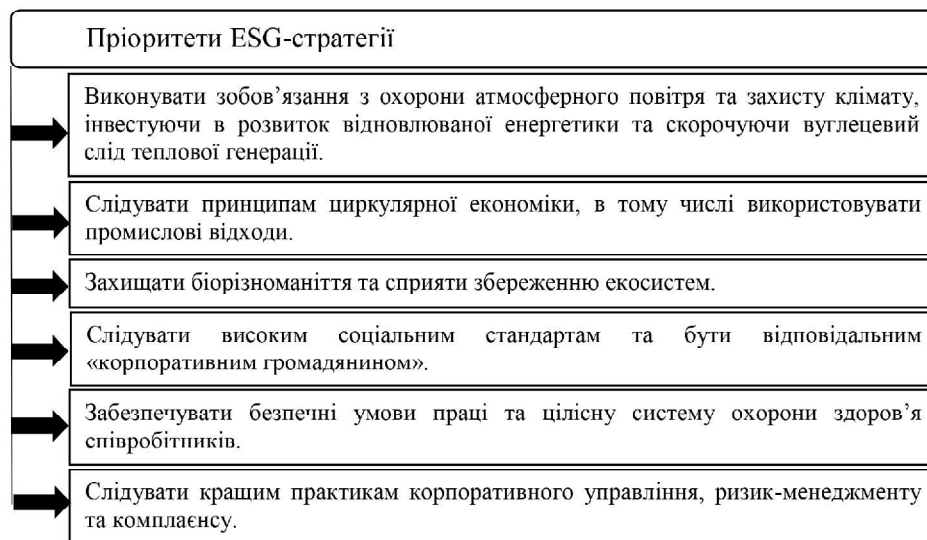


Рис. 1. Пріоритети ESG-стратегії

Джерело: згруповано авторами на підставі [6].

ДТЕК — лідер екологічної модернізації в енергетичному секторі України. Компанія відповідально ставиться до впливу своєї виробничої діяльності на довкілля та соціальну сферу, а також піклується про якість життя майбутніх поколінь. ДТЕК інтегрував 12 цілей сталого розвитку ООН у свою ESG-стратегію до 2030 року. Пріоритети ESG-стратегії наведені на рис. 1.

Головні завдання енергетики наведені на рис. 2.

В відновлювальні джерела енергії (далі — ВДЕ) входять вітряні електростанції (далі — ВЕС), сонячні електростанції (далі — СЕС), сонячні станції домогосподарств. ТОП-10 областей з розміщення ВДЕ наведено в табл. 2.

Лідерами 2020 року за приростом "зелених" потужностей стали Дніпропетровська, Миколаївська, Одеська та Херсонська області. Вони забезпечили майже 45% приросту від загального в країні, в основному завдяки будівництву сонячних електростанцій [5]. З моменту повномасштабного вторгнення Росії на територію України в окупації опинилося 60% сонячних та вітрових станцій Запорізької області.

На кінець 2020 року на частку сонячної генерації припадає 78,8% встановлених потужностей у відновлювальній енергетиці, тоді як частка у виробництві електроенергії — 58,6%. У вітроенергетиці зворотна ситуація: 17% — у встановленій потужності та 31,9% — у виробництві електроенергії. У березні 2020 року вперше було зафіксовано, що сонячні і вітрові електростанції в окремі години виробляли більше електроенергії, ніж вугільні ТЕС. рекордний

максимум потужності ВДЕ було досягнуто на рівні 2 978 МВт, при цьому потужність ТЕС, які працювали в цей момент, становила 2 294 МВт [5]. Виробництво електроенергії ВДЕ наочно наведено на рис. 4.

Сонячна енергетика залишається лідером за темпами приросту потужностей, що пов'язано з більш доступними технологіями будівництва об'єктів, а також високою гнучкістю управління розміром станції. У цьому сегменті працює більшість

компаній — 1 113 з понад 1 430 гравців ринку відновлюваної енергетики. Вітроенергетика 2020 року продемонструвала незначне зростання встановлених потужностей, в порівнянні з 2019 роком потужність збільшилася на 145 МВт. Певною мірою на розвиток "зеленої" енергетики в 2020 році вплинули затримки з виплатами "зеленого" тарифу. Борги станом на початок січня 2021 року становили 23,9 млрд грн У цілому, в 2020 році встановлена потужність об'єктів відновлюваної енергетики зросла до 7,7 ГВт і займає близько 14% у виробництві електроенергії в Україні. Активний розвиток відновлюваної енергетики спостерігається і на рівні домогосподарств. Майже 30 тис. домогосподарств в Україні встановили сонячні панелі, загальна потужність яких досягла 800 МВт [5]. До початку повномасштабної війни загальна потужність сонячних електростанцій в Україні сягала 6230 МВт. Тільки у 2022 році країна втратила 90% вітрової та 45% сонячної енергії. Загалом, 40% об'єктів відновлювальної енергетики на тимчасово окупованих територіях Херсонщини та Запоріжжя перебувають під контролем Росії [3].

Консолідовані фінансові показники групи ДТЕК наведено у табл. 3.

Валовий прибуток за підсумками 2020 року склав 23 904 млн грн, що менше показника 2019 року на 3 812 млн грн. Валова маржа

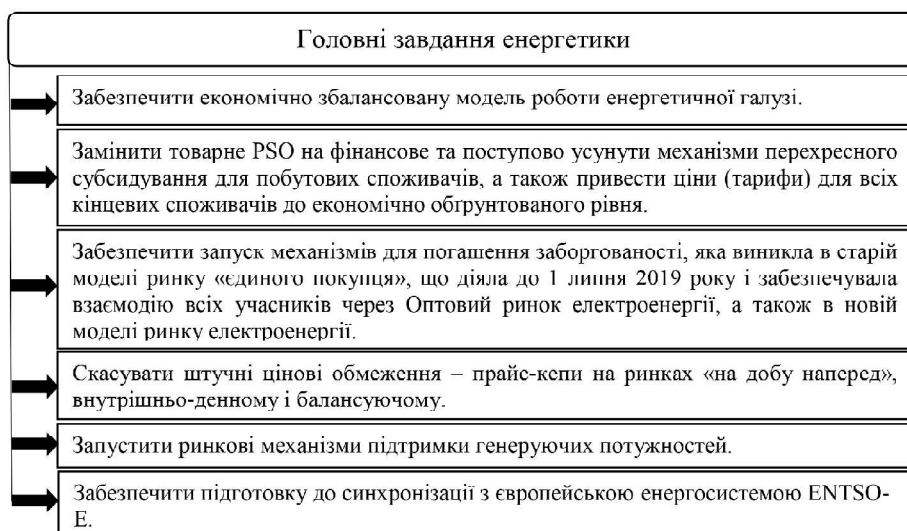


Рис. 2. Головні завдання енергетики

Джерело: згруповано авторами на підставі [6].

Таблиця 2. ТОП-10 областей з розміщення ВДЕ на кінець 2020 року, МВт

Області	ВЕС	СЕС	СЕС домогосподарств	Інші	Всього
Дніпропетровська		1 125	114	30	1 269
Миколаївська	152	760	20	13	945
Одеська	33	515	30	5	583
Херсонська	439	499	43	4	985
Хмельницька		388	44	31	463
Запорізька	498	358	9	6	871
Вінницька		353	27	41	421
Львівська	34	338	26	3	401
Кіровоградська		337	44	35	416
Київська		317	50	37	404
Інші	158	1 102	371	121	1 752
Всього	1 314	6 092	778	326	8 510

Джерело: [6].

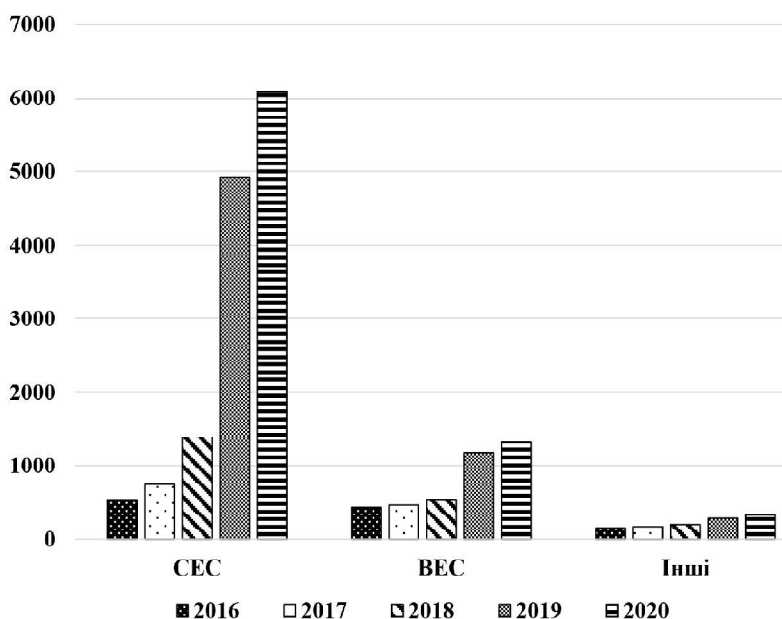


Рис. 3. Діаграма встановленої потужності об'єктів, що працюють за "зеленим" тарифом, МВт

Джерело: [6].

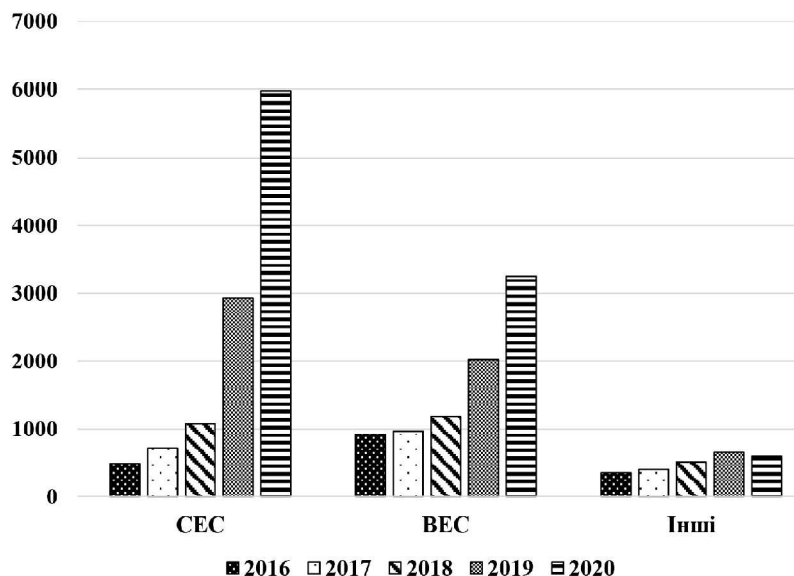


Рис. 4. Діаграма виробництва електроенергії ВДЕ, млн квт*год

Джерело: [6].

Таблиця 3. Консолідовані фінансові показники групи ДТЕК, млн грн

Показники	2019	2020	Зміна, +/-	Зміна, %
Дохід	137 742	116 046	-21 696	-15,8%
Собівартість реалізованої продукції	-108 570	-89 890	18 680	-17,2%
Операційні доходи	2 318	2 520	202	8,7%
Операційні витрати	-18 510	-16 211	2 299	-12,4%
EBITDA	32 768	32 798	30	0,1%
EBITDA margin	24%	28%	4%	16,7%
EBIT	19 129	18 922	-207	-1,1%
EBIT margin	14%	16%	2%	14,3%
Чистий прибуток/збиток	12 592	-13 895	-26 487	-210,3%
Активи	168 251	180 380	12 129	7,2%

Джерело: [6].

Таблиця 4. Обсяг інвестицій, млн грн (МСФЗ, без ПДВ, без витрат на нематеріальні активи)

Показники	2019	2020	Зміна, +/-	Зміна, %
ДТЕК Енерго	5 186	3 069	-2 117	-40,8
ДТЕК ВДЕ	10 968	36	-10 932	в 305 разів
ДТЕК Нафтогаз	2 559	2 524	-35	-35
ДТЕК Мережі	3 525	4 853	-1 328	-37,7
D.TRADING	4	2	-2	-50
D.SOLUTIONS	261	155	-106	-40,6
Група ДТЕК	23 180	11 197	-11 983	-51,7

Джерело: [6].

Таблиця 5. Інвестиції ДТЕК за напрямками Програм соціального партнерства, млн грн

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Соціально значуща інфраструктура	34,2	34,4	13,9	10,9	40,9	63,6	38,1
Підвищення активності громад	5,5	3,8	3,3	9,2	39,8	58,8	40,8
Енергоефективність у комунальному секторі	45,9	25,7	12,7	23,1	86,6	38,5	11,4
Охорона здоров'я	32,3	11,1	10,1	1,5	3,3	6,4	4,2
Розвиток бізнес-середовища	12,8	2,6	0,9	0,8	2,0	2,1	0
Всього	130,8	77,6	40,9	45,5	172,6	169,3	94,4

Джерело: [1].

збільшилася з 20,1% в 2019 році до 20,6% в 2020 році. При збереженні EBITDA на рівні 2019 року (32 798 млн грн) рентабельність по EBITDA виросла на 4% у зв'язку зі зниженням виручки. Активи Групи ДТЕК 2020 року зросли на 7,2% в порівнянні з 2019 роком і склали 180 380 млн грн. Балансова вартість необоротних активів збільшилася на 4,5% — до 125 529 млн грн [6].

Обсяг інвестицій наведено у табл. 4.

Група ДТЕК спрямувала в 2020 році 11,2 млрд грн на будівництво та модернізацію підприємств. Ці інвестиції дозволили забезпечити стабільну роботу підприємств з виробництва та розподілу електроенергії, що мало високу важливість в умовах пандемії коронавірусу. Платежі з інвестиційної діяльності в 2020 році

скоротилися на 12 199 млн грн у порівнянні з 2019 роком і склали 22 942 млн грн переважно за рахунок зниження інвестицій у відновлювану енергетику у зв'язку з завершенням будівництва основних об'єктів в 2019 році [6]. Інвестиції ДТЕК за напрямками Програм соціального партнерства наведено у табл. 5.

Обов'язкова умова діяльності підприємств Групи ДТЕК — це соціально відповідальне інвестування в партнерстві з місцевими громадами, що допомагає вибудовуватися відносини довіри. Програми соціального партнерства допомагають підвищити якість життя через сталий соціально-економічний і культурний розвиток громад [1].

Обсяги виробництва "зеленої" електроенергії ДТЕК (ВДЕ) та знижені викиди CO₂ наведено у табл. 6.

ДТЕК у 2020 році на 71,7% збільшені обсяги виробництва "зеленої" електроенергії та знижені викиди CO₂. ДТЕК ВДЕ 2020 року відпустив до Об'єднаної енергосистеми України 2,4 млрд кВт*год "зеленої" електроенергії. Це на 71,7%, або 1 млрд кВт*год, перевищує показник 2019 року [6]. Отже, зелена енергетика позитивно впливає на зниження обсягів викидів, а отже і на екологію.

В Україні активно впроваджуються відновлювальні джерела енергії. Перша черга вітроелектроенергії після запуску сприятиме скороченню викидів CO₂ на 504 тис. тонн на рік. За три квартали 2022 року побудовано 6,5 тисяч нових установок

сумарною потужністю приблизно 180 МВт. Встановлена потужність сонячних електростанцій приватних домогосподарств

України на кінець третього кварталу 2022 року сягнула 1385 МВт, що на 78% більше порівняно з даними на кінець 2021 року. На кінець 2021 року в Україні налічувалось 44 888 сонячних установок приватних домогосподарств, працюючих за моделлю "зеленого" тарифу. У вересні 2022 року їх кількість сягнула 51 414. Спочатку поточна система підтримки приватних виробників енергії за "зеленим" тарифом орієнтована була на отримання ними надприбутків, а не покриття власного споживання [5]. А з початком поєного стану, отримання ракетних ударів по енергосистемі, запровадження графіків відключення світла на 4—12 годин на добу, змусили направити свою увагу на підтримку безперебійної роботи шляхом встановлення сонячних станцій.

Щоб дослідити які види сонячних електростанцій використовує підприємство можна провести анкетування (табл. 7).

Після обробки даних 50 опитаних респондентів отримані результати (табл. 8).

Щоб дослідити типи установок вітрової електростанції можна провести анкетування (табл. 9).

Після обробки даних 50 опитаних респондентів отримані результати (табл. 10).

Щоб дослідити причини установки сонячної та вітрової електростанцій можна провести анкетування (табл. 11).

Після обробки даних 50 опитаних респондентів отримані результати (табл. 12).

Стрімке зростання кількості генеруючих установок приватних домогосподарств за поточної моделі "зеленого" тарифу призвело до різкого збільшення витрат "Укренерго" на компенсацію різниці між тарифами. Тому Міненерго запропонувала нові механізми стимулювання розвитку ВДЕ, а саме на заміну фіксованого "зеленого" тарифу для споживачів запровадити нову модель підтримки (Net Billing), яка орієнтована на покриття власного споживання та не потребуватиме до-

Таблиця 6. Обсяги виробництва "зеленої" електроенергії та знижені викиди CO₂

Показники	Од.вим.	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
збільшені обсяги виробництва	млн кВт•год	23,9	267,7	651,4	634,0	608,4	637,8	677,0	1397,0	2398,4
знижені викиди CO ₂	тис. тонн	-25,4	-284,6	-692,4	-673,9	-646,7	-677,9	-719,7	-1485,0	-2549,5

Джерело: [6].

Таблиця 7. Анкета дослідження видів сонячних електростанцій, які використовує підприємство

Зміст питання	Варіанти відповідей		
	Так	Ні	Інформація відсутня
Які види сонячних електростанцій Ви використовуєте:			
- Фотоелектрична сонячна електростанція			
- Сонячний колектор			
- Електростанції, що використовують технологію концентрованої сонячної енергії.			
Які типи сонячних електростанцій Ви використовуєте:			
- Фотоелектричні СЕС			
- Автономні СЕС.			
- Мережеві СЕС			
- Гібридні (резервні) СЕС			
Інші типи СЕС, які відрізняються між собою способом перетворення сонячного випромінювання і конструкцією:			
- баштового типу			
- тарільчатого типу			
- з параболічними концентраторами			
- комбіновані			
- аеростатні			
- сонячно-вакуумні			
- з фотоелектричними батареями			
Де Ви плануєте розміщення сонячних фотоелектричних модулів, панелей, батарей:			
- На даху			
- На землі (на спеціальних конструкціях)			
- Навісом			
- Збоку будівлі			
Які Ви Планові витрати на установку?			
Яка планова економія від встановлення?			
Які програми для повернення частково коштів на установку сонячної електростанції Ви знаєте?			

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 8. Результати опитування респондентів дослідження видів сонячних електростанцій, які використовує підприємство

Результат	Відсоток
Види сонячних електростанцій, які використовує підприємство:	
- Фотоелектрична сонячна електростанція	100
- Сонячний колектор	-
- Електростанції, що використовують технологію концентрованої сонячної енергії.	-
Типи сонячних електростанцій, які використовує підприємство:	
- Фотоелектричні СЕС	20
- Автономні СЕС.	80
- Мережеві СЕС	10
- Гібридні (резервні) СЕС	-
Інші типи СЕС, які відрізняються між собою способом перетворення сонячного випромінювання і конструкцією:	
- баштового типу	-
- тарільчатого типу	-
- з параболічними концентраторами	-
- комбіновані	-
- аеростатні	-
- сонячно-вакуумні	-
- з фотоелектричними батареями	-

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 9. Анкета дослідження типів установки вітрової електростанції

Зміст питання	Варіанти відповідей		
	Так	Ні	Інформація відсутня
Які типи вітрогенераторів ви плануєте використовувати за потужністю та областю застосування:			
- промислові (потужність від 500 КВт);			
- побутові (потужність 0-10 КВт).			
Які типи вітрогенераторів ви плануєте використовувати в залежності від конструкції будового ротора (турбіни):			
З горизонтальною віссю:			
- аеромеханічною			
- з азимутальним приводом			
З вертикальною віссю			
- ротор Савоніуса (Savonius).			
- ротор Дар'є (Darrieus).			

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 10. Результати опитування респондентів типів установки вітрової електростанції

Результат	Відсоток
Типи вітрогенераторів за потужністю та областю застосування вітрогенератори, які планує використовувати:	
- промислові (потужність від 500 КВт);	100
- побутові (потужність 0-10 КВт).	-
Типи вітрогенераторів за конструкцією у залежності від будови ротора (турбіни):	
З горизонтальною віссю:	-
- аеромеханічною	-
- з азимутальним приводом	-
З вертикальною віссю	-
- ротор Савоніуса (Savonius).	100
- ротор Дар'є (Darrieus).	-

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 11. Анкета дослідження причин установки сонячної та вітрової електростанцій

Зміст питання	Варіанти відповідей		
	Так	Ні	Інформація відсутня
Для якого виду будівлі, де ви плануєте використовувати сонячну електростанцію:			
- Адміністративна будівля			
- Будівля цеху			
- Будівля складу			
- Будівля магазину			
- Ідальня			
- Житловий будинок, гуртожиток			
Яка мета установки сонячної електростанції:			
- Пасивний дохід			
- Повна незалежність від електромережі			
- Резервне електроживлення			
- Економія електроенергії			
- Збільшення потужності			
Яка причина встановлення сонячної електростанції:			
- Погана якість напруги електромережі			
- Часті відключення електроживлення			
- Великі рахунки за електроенергію			
- Відсутність електромережі			
Планове розміщення сонячних фотоелектричних модулів, панелей, батарей:			
- На даху	60		
- На землі (на спеціальних конструкціях)	35		
- Навісом	-		
- Збоку будівлі	5		

Джерело: розроблено авторами.

даткових фінансових витрат з боку держави та інших споживачів. Тобто, цей механізм дозволить споживачам, які встановили генеруючі установки і виробляють електричну енергію з альтернативних джерел енергії, використовувати кошти, отримані від продажу надлишкових обсягів виробленої електроенергії у наступний розрахунковий період, тобто споживач отримує грошовий "депозит" за відпущену у мережу надлишкову енергію. Отже, ці кошти електропостачальник зберігатиме на особовому рахунку споживача та використовуватиме для оплати спожитої ним електроенергії у наступні періоди протягом календарного року у разі, якщо потреба в електроенергії перевищуватиме її виробництво. Модель Net Billing, попри всю привабливість, може обмежити можливості власника об'єкту розподіленої генерації повернути інвестиції у його побудову, оскільки це модель без монетизації накопиченого позитивного залишку коштів. Держава хоче уникнути маніпуляцій, коли промислові установки будуються під виглядом побутових, щоб отримати привабливі ставки за "зеленим" тарифом [5].

ВИСНОВКИ

Група ДТЕК є найбільшим приватний інвестором енергетичної галузі України і лідером екологічної модернізації в енергетичному секторі України. Згрупована бізнес-стратегія розвитку групи ДТЕК, пріоритети ESG-стратегії та головні завдання енергетики.

У відновлювальні джерела енергії входять вітряні електростанції, сонячні електростанції, сонячні станції домогосподарств. Проведено аналіз ДТЕК у розрізі ТОП-10 областей з розміщення ВДЕ на кінець 2020 року, консолідованих фінансових показників групи, обсягів інвестицій, обсягів виробництва "зеленої" електроенергії, знижені викиди CO₂. Наочно показана діаграма встановленої потужності об'єктів, що працюють за "зеленим" тарифом та обсяги виробництва електроенергії ВДЕ ДТЕК.

За результатами проведеного дослідження запропоновані наступні форми анкет для дослідження: видів сонячних електростанцій, які використовує підприємство; типів установки вітрової електростанції; причин установки сонячної та вітрової електростанцій. За розроблени-

Таблиця 12. Результати опитування респондентів причин установки сонячної та вітрової електростанцій

Результат	Відсоток
Вид будівлі, де планується використання сонячної та вітрової електростанцій:	
- Адміністративна будівля	20
- Будівля цеху	20
- Будівля складу	10
- Будівля магазину	10
- Їдальня	5
- Житловий будинок, гуртожиток	35
Мета установки сонячної та вітрової електростанцій:	
- Пасивний дохід	5
- Повна незалежність від електромережі	25
- Резервне електроживлення	20
- Економія електроенергії	20
- Збільшення потужності	30
Причина встановлення сонячної та вітрової електростанцій:	
- Погана якість напруги електромережі	30
- Часті відключення електроживлення	50
- Великі рахунки за електроенергію	10
- Відсутність електромережі	10

Джерело: розроблено авторами.

ми формами анкет були проведені опитування респондентів та проаналізовані результати досліджень. Запропоновані форми документів пришвидшать обробку даних, спростять роботу з клієнтами, підвищать ефективність управління підприємством та збільшать залучення інвестицій у сферу зеленої енергетики.

Література:

1. Інвестиції за напрямками Програм соціального партнерства. Соціально відповідальне інвестування. URL: <https://dtek.com/sustainable-development/impact-investment/>
2. Рождественська Е. "Зелені" в окупації: як працюють сонячні та вітрові станції на окупованих територіях Запорізької області. Запорізький цент розслідувань. URL: <https://incentre.zp.ua/zeleni-v-okupacziyi-yak-praczuuyut-sonyachni-ta-vitrovi-stancziyi-na-okupovanyh-terytoriyah-zaporizkoyi-oblasti/>
3. Хоменко Ю. Росія захопила більшу частину українських вітрових електростанцій. Главком. URL: <https://glavcom.ua/country/society/rosija-zakhopila-bilshu-chastinu-vitrovikh-sonjachnikh-stantsij-ukrajini-1013807.html>
4. Кудрицький В. РФ вперше прицільно атакувала сонячну електростанцію. Слово і діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/04/04/novyna/suspilstvo/rf-vpershe-pryczilno-atakuvala-sonyachnu-elektrostantsziyu-kudryczkyj>

5. Мартинюк О., Ніцович Р. Домогосподарства наростили потужність приватних СЕС у 2022 році на 78%. Українська енергетика. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/domohospodarstva-narostyly-potuzhnist-pryvatnykh-sesu-2022-rotsi-na-78>

6. ДТЕК енергія в дії. URL: <https://dtek.com/career/>

7. Ларіна М. Зелена енергетика: між енергетичною бідністю та кліматичною кризою. Спільне. URL: <https://commons.com.ua/uk/zelen-na-energetika-mizh-energetichnoyu-bidnistyu-ta-klimatichnoyu-krizoyu/>

References:

1. DTEK (2024), "Investments in the areas of Social Partnership Programs", Socially responsible, investing available at: <https://dtek.com/sustainable-development/impact-investment/> (Accessed 01 Oct 2024).

2. Rozhdestvenska, E. (2022), "'Greens' in the occupation: how solar and wind farms work in the occupied territories of the Zaporizhzhia region", Zaporozhye center of investigations, [Online], available at: <https://incentre.zp.ua/zeleni-v-okupacziyi-yak-praczuuyut-sonyachni-ta-vitrovi-stancziyi-na-okupovanyh-terytoriyah-zaporizkoyi-oblasti/> (Accessed 01 Oct 2024).

3. Khomenko, Yu. (2024), "Russia seized most of the Ukrainian wind power plants", Glavkom, [Online], available at: <https://glavcom.ua/country/society/rosija-zakhopila-bilshu-chastinu-vitrovikh-sonjachnikh-stantsij-ukrajini-1013807.html> (Accessed 01 Oct 2024).

4. Kudrytsky, V. (2024), "For the first time, the Russian Federation targeted solar power plant", Slovo i dilo, [Online], available at: <https://www.slovoidilo.ua/2024/04/04/novyna/suspilstvo/rf-vpershe-pryczilno-atakuvala-sonyachnu-elektrostantsziyu-kudryczkyj> (Accessed 02 Oct 2024).

5. Martynyuk, O. and Nitsovykh, R. (2022), "Households increased the capacity of private SPPs in 2022 by 78%", Ukrainian Energy, [Online], available at: <https://ua-energy.org/uk/posts/domohospodarstva-narostyly-potuzhnist-pryvatnykh-sesu-2022-rotsi-na-78> (Accessed 03 Oct 2024).

6. DTEK (2024), "Energy in action", available at: <https://dtek.com/career/> (Accessed 04 Oct 2024).

7. Larina, M. (2021), "Green energy: between energy poverty and climate crisis", Commons, [Online], available at: <https://commons.com.ua/uk/zelen-na-energetika-mizh-energetichnoyu-bidnistyu-ta-klimatichnoyu-krizoyu/> (Accessed 02 Oct 2024).

Стаття надійшла до редакції 23.10.2024 р.

УДК 338.48:338.486.1

V. Dankanych,

PhD student of the Department of Economy and Finance, Mukachevo State University

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-5719-0343>

V. Hoblyk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Vice Rector, Mukachevo State University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1830-3491>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.60

THE POTENTIAL FOR DEVELOPMENT OF THE TOURISM AND RECREATION SECTOR IN MOUNTAIN AREAS ECONOMY

В. А. Данканич,

аспірант кафедри економіки та фінансів, Мукачівський державний університет

В. В. Гоблик,

д. е. н., професор, перший проректор, Мукачівський державний університет

ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ В ЕКОНОМІЦІ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Mountain cities, urban-type settlements, villages, and hamlets located in mountainous areas are characterized by a combination of natural and socio-cultural complexes and their elements. Various landscapes and a unique climate contribute to the formation and development of distinctive economies, with tourism and recreation at their core. The uniqueness of the mountainous landscapes, the diversity of natural resources, and the preservation of the authentic culture of mountain peoples make these areas exceptionally attractive to tourists. The article aims to study the potential for developing the tourism and recreation sector in the economy of the mountainous regions. The study concluded that realizing this potential requires the creation of favorable conditions that would stimulate investment, improve service quality, and ensure the preservation of the natural environment. Based on the results of the study, it was concluded that for the potential development of the tourism and recreation sector in the economy of mountainous areas, the key factors are the investment attractiveness of these regions, sufficient infrastructure development, preservation of the natural environment, and the improvement of the quality of tourism services. It has been proven that the investment attractiveness of mountainous areas is shaped by simplified procedures for obtaining permits, the provision of tax incentives, guarantees of investment protection, and the presence of promising investment projects that have already been implemented. It has been demonstrated that sufficient infrastructure development is shaped by components such as the construction and modernization of roads, the establishment of hotels, cottages, and other accommodations, the development of communications, and the creation of tourist routes and trails. It has been proven that the preservation of the natural environment is shaped by components such as the protection of natural areas, reduction of pollution, rational use of natural resources, restoration of damaged ecosystems, and the promotion of environmental awareness. It has been proven that the improvement of the quality of tourism services is shaped by components such as the standardization of services, enhancement of staff qualifications, infrastructure improvements, development of new tourism products, implementation of innovative technologies, increased transparency, and accessibility of information, and ensuring the safety of tourists.

Гірські міста, селища міського типу, селища, села, розташовані в гірській місцевості, характеризуються сукупністю природних і соціально-культурних комплексів та їх елементів, що, у поєднанні з різноманітними ландшафтами та унікальним кліматом, сприяють формуванню та розвитку унікальних економік, основою яких є туристично-рекреаційна сфера. Саме унікальність гірських ландшафтів, різноманітність природних ресурсів, а також збереження автентичної культури гірських народів роблять ці території надзвичайно привабливими для туристів. Мета статті полягає в дослідженні потенціалу розвитку туристично-рекреаційної сфери в економіці гірських територій. Вста-

новлено, що для реалізації цього потенціалу необхідно створити сприятливі умови, які стимулюватимуть інвестиції, покращуватимуть якість послуг та забезпечення збереження природного середовища. За результатами дослідження зроблено висновки, що для реалізації потенціалу розвитку туристично-рекреаційної сфери в економіці гірських територій важливою є їх інвестиційна привабливість, достатній розвиток інфраструктури, збереження природного середовища, підвищення якості туристичних послуг. Доведено, що інвестиційну привабливість гірських територій формують спрощені процедури отримання дозволів, надання податкових пільг, гарантування захисту інвестицій, наявність перспективних інвестиційних проектів. Доведено, що достатній розвиток інфраструктури формують такі складові, як будівництво та модернізація доріг, створення готелів, котеджів та інших засобів розміщення, розвиток комунікацій, створення туристичних маршрутів та стежок. Доведено, що збереження природного середовища формують такі складові, як охорона природних територій, зменшення забруднення навколишнього середовища, раціональне використання природних ресурсів, відновлення пошкоджених екосистем, пропаганда екологічної свідомості. Доведено, що підвищення якості туристичних послуг формують такі складові, як стандартизація послуг, підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення інфраструктури, розвиток нових туристичних продуктів, впровадження інноваційних технологій, збільшення прозорості та доступності інформації, забезпечення безпеки туристів.

Key words: authentic culture; tourism infrastructure; development of new tourism products; service standardization; mountain cities; urban-type settlements.

Ключові слова: автентична культура; туристична інфраструктура; розвиток нових туристичних продуктів; стандартизація послуг; гірські міста; селища міського типу.

PROBLEM STATEMENT

Mountain cities, urban-type settlements, villages, and hamlets located in mountainous areas are characterized by a combination of natural and socio-cultural complexes and their elements. In conjunction with diverse landscapes and a unique climate, it fosters the formation and development of unique economies, with tourism and recreation as their foundation. It is the uniqueness of the mountainous landscapes, the diversity of natural resources, and the preservation of the authentic culture of mountain peoples make these areas exceptionally attractive to tourists. Considering that this sector drives the formation and distribution of a multiplicative effect both within the economies of these regions and externally, its development within mountainous areas is becoming increasingly important. It should be noted that the development of the tourism and recreation sector in the economy of the mountainous regions is not spontaneous; it occurs in the presence of adequate potential for growth, which is realized through the balancing of economic, social, and environmental components in the development of these regions. Therefore, it's relevant to conduct a comprehensive study of the potential for developing the tourism and recreation sector in the economy of mountainous areas.

THE ANALYSIS OF RECENT RESEARCHES AND PUBLICATIONS

In our work, we will draw on the scientific contributions of leading researchers such as Delyatynchuk A.I., Kulinich T.V., Maslyhan O.O., Kravtsiv V.S., and Zhuk P.V., who have made

significant contributions to the study of the economic features of mountainous regions. Their research will serve as a foundation for further analysis of the tourism and recreation component of the economy of mountainous areas. Despite the significant number of scientific works dedicated to the general aspects of the economy of mountainous areas, the issue of developing specifically the tourism and recreation potential remains insufficiently researched.

PURPOSE OF THE ARTICLE

The article aims to study the potential for developing the tourism and recreation sector in the economy of the mountainous regions.

THE PAPER MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS

The authors of the study emphasize the significant potential for developing the tourism and recreation sector in the economy of mountainous areas. An example of mountainous regions with high tourism potential includes the village of Syniak (within the Chynadiieve village territorial community), the settlement of Zhdieniievo (within the Zhdieniievo village territorial community), the settlement of Volovec, as well as the villages of Hukhlyvyi and Skotarske (within the Volovec village territorial community). This potential is understood as a combination of unused resources (natural, human, and infrastructural) and opportunities for growth in tourist demand that can be realized under certain conditions. It refers to the hidden reserves for the development of tourism, recreation, and wellness in these regions.

<u>Actual potential of the tourism and recreation sector</u>				
«...»	Tourism services	<u>Institutional environment</u>	Human capital	«...»
		The conditional potential is shaped by tourism resources and tourism infrastructure.		
	Safety	The components that contribute to the development of potential include: travel agencies, tour operators, wellness centers, local producers, and local communities and residents	Technologies	
		Marketing and promotion		
<u>Actual potential of the tourism and recreation sector</u>				

Figure 1. Structure of the potential for developing the tourism and recreation sector in the economy of mountainous areas

Source: formulated by the author based on [1–2; 4].

It should be noted that the potential for developing the tourism and recreation sector in the economy of mountainous areas encompasses prospects for a variety of activities, ranging from the creation of tourism products to the provision of services to tourists during their travels. Thus, the development of the potential of the tourism

and recreation sector in mountainous areas encompasses [2]:

1. The tourism direction, specifically the commercial activities related to organizing travel and accommodating tourists in various locations for purposes of leisure, exploration, or treatment.

2. The recreational direction involves commercial activities focused on organizing leisure activities aimed at restoring individuals' physical and mental strength.

3. Wellness, specifically the commercial activities that utilize natural and artificial factors of the mountainous area for the prevention of illnesses and the enhancement of health.

Logically, the main components that shape the conditional potential of the tourism and recreation sector in mountainous areas include [1; 4]:

1. Tourism resources, specifically natural (mountains, seas, lakes, forests) and cultural (historical landmarks, museums, theaters) objects that can attract tourists.

2. Tourism infrastructure, including guesthouses, hotels, restaurants, transportation, communications, entertainment facilities, and more

The main components that shape the actual potential of the tourism and recreation sector in mountainous areas include [1–2; 4]:

1. Tourism services, specifically the opportunities for booking, transportation, dining, organizing excursions, renting equipment, and more.

2. The institutional environment refers to the set of laws, regulations, norms, and institutions that influence the development of the tourism sector in mountainous regions.

3. Human capital, specifically qualified personnel (guides, managers, chefs, etc.), residents with foreign language skills, and a hospitable attitude towards tourists.

4. Safety, specifically the presence of an effective security system, medical services, and search-and-rescue operations.

5. Technologies, including the implementation of modern technologies

Table 1. Content of the components that shape the phenomenon of investment attractiveness of mountainous areas

Components of investment attractiveness	Characteristics of the features of the component	Impact on the potential for developing the tourism and recreation sector
<u>simplified procedures for obtaining permits</u>	Reduction of bureaucratic barriers for investors wishing to develop tourism infrastructure.	Acceleration of the investment process. ¹ Reduction of costs. ²
<u>provision of tax incentives</u>	Creation of a favorable tax regime for tourism enterprises.	Increase in profitability. ³ Increase in the number of jobs. ⁴
<u>guarantees of investment protection</u>	Ensuring legal protection of investments and a stable investment climate.	Increase in investor confidence. ⁵ Attraction of long-term investments. ⁶ Reduction of risks. ⁷
<u>Presence of promising investment projects that have already been implemented</u>	Demonstration of successful investment projects that have already been implemented in the region.	Attraction of new investors ⁸ Formation of a positive image. ⁹ Creation of a synergetic effect. ¹⁰

Note

1. The quick acquisition of necessary permits allows investors to start implementing their projects faster.

2. Simplification of procedures reduces costs associated with obtaining permits and licenses.

3. Tax incentives enable businesses to increase their profits, which can be reinvested in development.

4. The development of tourism infrastructure contributes to the creation of new jobs.

5. Guarantees of investment protection enhance investors' trust in the region.

6. Investors are willing to invest in long-term projects if they are confident in the protection of their investments.

7. A stable investment environment reduces risks for investors.

8. Successful projects attract new investors who see prospects for developing their businesses.

9. Implemented projects contribute to the formation of a positive image of the region as an attractive place for investment.

10. Successful projects stimulate the development of related sectors of the economy.

Source: formulated by the author based on [2; 5–6].

(booking systems, mobile applications, electronic tickets) to enhance the convenience for tourists.

6. Marketing and promotion, specifically effective marketing campaigns aimed at attracting tourists and creating a positive image of the region.

The main components that contribute to the development of the potential of the tourism and recreation sector in mountainous areas include [2]:

1. Travel agencies, which are organizations that sell tourism products.

2. Tour operators are companies that develop and implement tourism programs.

3. Wellness centers organize various wellness programs using the natural resources of mountainous areas. These include sanatoriums, spa centers, and balneological clinics that offer health treatments such as massages, mud therapy, mineral baths, and more.

4. Local producers and sellers of souvenirs offer tourists unique local products and handmade items. It can include food, beverages, clothing, and souvenirs made from natural materials.

5. Local communities and residents actively participate in the development of tourism by providing guest services, organizing festivals and celebrations, and creating an atmosphere of hospitality.

Based on the above points, we have outlined the structure of the potential for developing the tourism and recreation sector in the economy of mountainous areas, which is represented in its content in Figure 1.

It should be noted that the interaction of all the components outlined in the figure also determines the overall potential of the tourism and recreation sector in mountainous areas and its competitiveness in the economy. To harness sector development potential in mountainous economies is essential to create favorable conditions that encourage investment, enhance service quality, and safeguard the natural environment [4]. The main conditions for realizing potential are formed by:

1. The investment attractiveness of mountainous areas is shaped by simplified procedures for obtaining permits, the provision of tax

Table 2. Content of the components that shape the phenomenon of adequate infrastructure development in mountainous areas

Components of infrastructure development	Characteristics of the features of the component	Impact on the potential for developing the tourism and recreation sector
Construction and modernization of roads.	Creation of a quality road network that connects mountainous areas with populated places, tourist attractions, and administrative centers. Ensuring convenient access to mountain ranges, ski resorts, and hiking trails	Improves accessibility of mountainous regions for tourists, facilitates the development of transportation connections, and reduces logistics costs.
Establishment of hotels, cottages, and other accommodations.	Construction and modernization of hotels, cottages, campsites, apartments, and other accommodation facilities that meet modern standards of comfort and safety.	Provides comfortable living conditions for tourists, increases the number of accommodation options, and enhances service quality.
Development of communications.	Construction and modernization of communication systems (mobile networks, internet), ensuring access to electricity, water supply, and sewage systems.	Fosters the development of online booking, e-commerce, and other digital services.
Creation of tourist routes and trails.	Development and establishment of pedestrian, cycling, equestrian, and other tourist routes, as well as the creation of information boards and marking of trails.	Ensures diverse opportunities for active recreation, exploration of natural beauty, and cultural heritage of the region.

Source: formulated by the author based on [2; 5].

incentives, guarantees of investment protection, and the presence of promising investment projects that have already been implemented. The content of the investment attractiveness of mountainous areas is outlined in more detail in Table 1.

All the components mentioned are interconnected and affect the investment attractiveness of mountainous areas.

2. Adequate development of infrastructure, specifically a state in which transportation, communication, energy, and social infrastructure meet the needs of economic development, ensures a high standard of living for the population, and creates favorable conditions for investment. This state is shaped by components such as (see Table 2):

- Construction and modernization of roads;
- Establishment of hotels, cottages, and other accommodations;
- Development of communication;
- Creation of tourist routes and trails.

So, all the aforementioned components are interconnected, and their development increases the number of tourists who can visit the mountainous region and expands the geography of tourism

3. Preservation of the natural environment, specifically the creation of opportunities for the protection, restoration, and sustainable use of natural resources, as well as the conservation of biodiversity and mountainous ecosystems [5]. It is

Table 3. Content of the components that ensure the preservation of the natural environment in mountainous areas

Components of environmental preservation	Characteristics of the features of the component	Impact on the potential for <u>developing the tourism and recreation sector</u>
Protection of natural areas	Establishment and management of national parks, nature reserves, wildlife sanctuaries, landscape parks, etc.	Preservation of the unique mountain nature, biodiversity, and landscapes. Attracting environmentally conscious tourists.
Reduction of pollution	Implementation of technologies that reduce emissions of pollutants into the air, water, and soil.	Preservation of air, water, and soil quality, which positively impacts the health of tourists and the local population.
Sustainable use of natural resources	Optimization of the use of water resources, forest resources, and mineral resources. Implementation of energy-saving technologies.	Reduction of pressure on natural resources, ensuring their long-term availability.
Restoration of damaged ecosystems	Restoration of forests, meadows, and wetlands that have been damaged by deforestation, fires, and pollution. Reclamation of disturbed lands.	Improves the ecological condition of the region, increases biodiversity, and restores landscape diversity.
Promotion of environmental awareness	Conducting environmental education among the local population, tourists, and workers in the tourism industry.	Promotes greater responsibility among tourists for nature conservation and reduces the negative impact of tourism on the environment.

Source: formulated by the author based on [3; 5–6].

Table 4. The content of the components that ensure the preservation of the natural environment in mountainous areas

Components of environmental preservation	Characteristics of the features of the component	Impact on the potential <u>for developing the tourism and recreation sector</u>
Service standardization	Implementation of unified quality service standards (both national and international) that ensure a level of service and meet customer expectations.	It ensures predictability in service quality, increases tourists' trust, and contributes to a positive image of the destination.
Staff qualification enhancement	Regular training of staff, enhancing their professional skills, language knowledge, and understanding of working with tourists.	It improves the quality of service and ensures an individual approach to the client.
Infrastructure improvement	Modernization of hotels, restaurants, and transportation infrastructure, as well as the creation of new tourist attractions (SPA centers, entertainment complexes, etc.).	It provides comfortable conditions for tourists' relaxation and expands the range of services.
Development of new tourist products	Development of unique tourist routes and the creation of new types of active recreation (excursions, festivals, sporting events, etc.).	It attracts new tourists, diversifies the tourist product, and increases the duration of tourists' stay.
Implementation of innovative technologies	Use of online booking, mobile applications, customer relationship management systems, and intelligent data analysis systems.	Automation of processes, personalization of services, increased efficiency, and reduced costs.
Increased transparency and accessibility of information	Providing tourists with complete and reliable information about the tourist product, prices, booking conditions, and reviews from other tourists.	It enhances tourists' trust, simplifies the booking process, and lowers the risk of conflict situations.
Ensuring the safety of tourists	Development and implementation of security systems, medical insurance, and information campaigns about safety.	It ensures the safety of tourists during their travels and reduces travel-related risks.

Source: formulated by the author based on [1–3; 6–7].

possible based on components such as (see Table 3): protection of natural areas, reduction of pollution, sustainable use of natural resources, restoration of damaged ecosystems, and promotion of environmental awareness.

Considering the components outlined in the table, the development of the economy in mountainous areas will not lead to:

- pollution of air, water, and soil from industrial waste, household garbage, pesticides, and other harmful substances;

- reduction of forest areas leading to soil erosion, climate change, and decreased biodiversity;

- illegal hunting and fishing, which result in the decline of wild animal populations.

4. Improving the quality of tourist services, specifically enhancing the level of service, meeting the needs of tourists, and creating a positive image of the tourist product [4]. This state is shaped by components such as (see Table 4): service standardization; staff qualification enhancement; infrastructure improvement; development of new tourist products; implementation of innovative technologies; increased transparency and accessibility of information; ensuring the safety of tourists.

The listed components play an important role in enhancing the quality of tourist services. Their implementation enables the creation of competitive tourist products, attracts new visitors, and promotes sustainable development in the tourism sector.

CONCLUSIONS FROM THIS STUDY AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS DIRECTION

The study highlights the significant potential for the

tourism and recreation sector development in the economy of mountainous areas. Noted that realize this potential, it is essential to create favorable conditions that stimulate investment, improve service quality, and ensure the preservation of the natural environment. The research findings conclude that to realize the potential for the development of the tourism and recreation sector in the economy of mountainous areas:

1. The investment attractiveness of mountainous regions is crucially shaped by simplified procedures for obtaining permits, providing tax incentives, guaranteeing investment protection, and the existence of promising investment projects that have already been implemented.

2. Adequate development of infrastructure is important, which is shaped by components such as the construction and modernization of roads, establishment of hotels, cottages, and other accommodation facilities, development of communications, and creation of tourist routes and trails.

3. Preservation of the natural environment is important, shaped by components such as natural area protection, reduction of pollution, rational use of natural resources, restoration of damaged ecosystems, and ecological awareness promotion.

4. Enhancing the quality of tourist services is important, shaped by components such as service standardization, staff qualification enhancement, infrastructure improvement, development of new tourist products, implementation of innovative technologies, increased transparency and accessibility of information, and ensuring the safety of tourists.

The prospects for further research lie in the detailed analysis of mechanisms for attracting investment in the tourist infrastructure of mountainous regions, the development of sustainable tourism zone models, and the assessment of the impact of tourism on the social sphere of mountain communities.

Література:

1. Делятинчук А.І. Розвиток гірських територій України як складова стратегії єс для карпатського регіону. Публічне урядування, 2024. Вип. 1 (38). С. 25—31.

2. Кулініч Т.В., Маслиган О.О. Стратегії гармонійного розвитку як засоби мінімізації локальних проблем гірських населених пунктів. Інвестиції: практика та досвід, 2024. Вип. 16. С. 72—77.

3. Маслиган О.О., Гоблик В.В., Королович О.О. Теоретичні платформи реалізації стратегії диверсифікації економіки гірських те-

риторій у межах кластерного підходу. Агросвіт. 2024. № 6. С. 30—36.

4. Королович О. О., Ліба Н. С. Диверсифікація економіки гірських територій: сучасні підходи. Ефективна економіка. 2024. Вип. № 8. <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4422> (Дата звернення 4.09.2024).

5. Кравців В. С., Жук П. В. Розвиток гірських територій України у парадигмі європейського досвіду. Економіка України. 2018. № 5. С. 61—72.

6. Свіда І. В. Роль гірських територій в контексті стійкого розвитку українських Карпат. Економічний форум. 2014. № 2. С. 64—71.

7. Metelenko N., Khrapkina V., Oviechkina O., Shapurov O. Rudych O. Polyvariance of vector formation of sustainable development of metallurgical enterprises, Amazonia Investiga. 2022. No. 11. 55. P. 69—79.

References:

1. Delyatynchuk, A.I. (2024), "The development of the mountainous territories of Ukraine as a component of the EU strategy for the Carpathian region", Publichne uryaduvannya, vol. 1 (38), pp. 25—31.

2. Kulinich, T.V. and Maslygan, O.O. (2024), "Harmonious development strategies as means of minimizing local problems of mountain settlements", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 16, pp. 72—77.

3. Maslygan, O.O., Goblyk, V.V. and Korolovich, O.O. (2024), "Theoretical platforms for the implementation of the strategy of diversification of the economy of mountain areas within the framework of the cluster approach", Ahrosvit, vol. 6, pp. 30—36.

4. Korolovich, O.O. and Liba, N.S. (2024), "Diversification of the economy of mountain areas: modern approaches", Efektyvna ekonomika, vol. 8, available at: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4422> (Accessed 4.09.2024).

5. Kravtsiv, V.S. and Zhuk, P.V. (2018), "Development of mountainous areas of Ukraine in the paradigm of European experience", Ekonomika Ukrainy, vol. 5, pp. 61—72.

6. Svida, I.V. (2014), "The role of mountain areas in the context of sustainable development of the Ukrainian Carpathians", Ekonomichnyy forum, vol. 2, pp. 64—71.

7. Metelenko, N., Khrapkina, V., Oviechkina, O., Shapurov, O. and Rudych, O., (2022), "Polyvariance of vector formation of sustainable development of metallurgical enterprises", Amazonia Investiga, Vol. 11, Issue 55, pp. 69—79. *Стаття надійшла до редакції 11.10.2024 р.*

УДК 352.2:357.7

Т. В. Рябокінь,

аспірант кафедри смарт-економіки,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-6526-831X>

Є. Б. Хаустова,

д. е. н., професор, професор кафедри підприємництва та бізнесу,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1436-6137>

О. М. Левченко,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та підприємництва,

Центральноукраїнський державний університет ім. Володимира Винниченка, Кропивницький

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5452-7420>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.66

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ АДМІНІСТРУВАННЯ

T. Riabokin,

PhD student of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design

Y. Khaustova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship and Business,

Kyiv National University of Technologies and Design

O. Levchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management

and Entrepreneurship, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University

PECULIARITIES OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE ADMINISTRATION SYSTEM

У статті було досліджено особливості стратегічного управління в системі адміністрування, що охоплює державний та приватний сектори. Було сформовано відмінності між цими двома секторами, підкреслюючи, що стратегічне управління у державному секторі орієнтоване на забезпечення суспільних благ, вирішення соціальних проблем, довгострокову стабільність та розвиток. Натомість приватний сектор зосереджений на досягненні конкурентних переваг, підвищенні гнучкості та прибутковості. Було оцінено ключові адміністративні виклики, які впливають на реалізацію стратегічного управління в обох секторах. Розглянуто вплив інноваційних технологій на процес стратегічного управління. Використання великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень, прогнозування та коригування стратегій в реальному часі, що в подальшому забезпечує організаціям здатність швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та підвищує ефективність стратегічного управління в системі адміністрування.

The article explored the peculiarities of strategic management in the administration system covering the public and private sectors. Distinctions between these two sectors were drawn, emphasizing that strategic management in the public sector is oriented towards the provision of public goods, solving social problems, long-term stability and development. Instead, the private sector is focused on achieving competitive advantage, increasing flexibility and profitability. The key administrative challenges affecting the implementation of strategic management in both sectors were assessed. In particular, in state structures, the main problems are related to bureaucratic inertia and multi-level complexity of decision-making. In the private sector, a major challenge is managing change arising from rapidly changing market conditions and new technologies. Special attention was paid to the need for coordination between administrative structures for the

successful implementation of strategic plans. Recommendations were developed for the introduction of innovative approaches to strategic management, including the use of tools such as SWOT-analysis, benchmarking, Balanced Scorecard, process automation and digital platforms for joint work. These tools allow you to improve strategic planning, increase the competitiveness of organizations and improve the coherence of actions between divisions. The impact of innovative technologies on the process of strategic management is considered. The use of big data, artificial intelligence and digital platforms helps to increase the efficiency of decision-making, forecasting and adjustment of strategies in real time, which subsequently provides organizations with the ability to adapt more quickly to changes in the external environment and increases the effectiveness of strategic management in the administration system.

The specifics of strategic management in the public and private sectors were studied, which revealed significant differences between approaches to strategic planning and implementation of management decisions.

Ключові слова: стратегічне управління, процеси адміністрування, адміністративні процедури, цілі розвитку, модель управління, цифрові інструменти.

Key words: strategic management, administration processes, administrative procedures, development goals, management model, digital tools.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ І ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах глобальної економічної та політичної нестабільності, процеси адміністрування стають дедалі складнішими, вимагаючи від управлінських структур не лише оперативного реагування на зміни, але й стратегічного прогнозування та планування. Стратегічне управління є ключовим елементом ефективного адміністрування, яке дозволяє забезпечити стійкість організацій та державних установ в умовах динамічних змін і саме успішна реалізація стратегічних планів залежить від здатності інтегрувати довгострокові цілі з поточними адміністративними завданнями, що є критично важливим для досягнення стійкого розвитку як у державному, так і в приватному секторах. Зростаюча складність соціально-економічних процесів та потреба в підвищенні ефективності адміністрування вимагають впровадження сучасних підходів до стратегічного управління, зокрема в державних установах, які відповідають за управління суспільними ресурсами. Виклики, пов'язані з глобалізацією, інноваціями та швидкими технологічними змінами, потребують від адміністративних органів гнучких стратегічних рішень, що дозволяють адаптуватися до нових умов.

Актуальність дослідження зумовлена також необхідністю удосконалення механізмів реалізації стратегічного управління, зокрема в

контексті забезпечення прозорості, підзвітності та ефективного контролю за виконанням стратегічних рішень. Дослідження специфіки стратегічного управління в системі адміністрування сприятиме формуванню більш ефективних управлінських рішень та адаптації організацій до сучасних викликів, що робить це питання особливо актуальним для розвитку державного сектору в Україні та інших країнах світу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Стратегічне управління є однією з ключових складових успішного функціонування організацій як у державному, так і в приватному секторах. У наукових дослідженнях цей напрям розглядається через призму різних підходів до планування, реалізації та моніторингу стратегій, а також через аналіз специфіки адміністрування в різних умовах.

Роботи ряду вчених зосереджені на порівнянні стратегічного управління в державних та приватних організаціях. Так, Томас Б. [16] зазначає, що стратегічне управління в державних установах має більш жорстку структуру через нормативно-правові обмеження, в той час як у приватному секторі керівники мають більшу свободу в прийнятті рішень. Також дослідники, як-от Яшкіна Н. [12], підкреслюють важливість інтеграції адаптивних стратегій в державному секторі, щоб організації могли ефективніше реагувати на швидкі зміни в політичному та економічному середовищі.

Проблеми, з якими стикаються адміністративні структури в процесі стратегічного управління, широко висвітлені в літературі. У праці Бондаренко К. [1], підкреслюється, що одним із головних викликів є складність процесу прийняття рішень в умовах невизначеності, що характерно як для державних, так і для приватних організацій. Автори, як-от Мунько А. [6], додають, що стратегічне управління часто стикається з проблемою недостатньої координації між різними адміністративними рівнями, що може призвести до фрагментації управлінських рішень. У сучасних дослідженнях значна увага приділяється ролі інноваційних технологій у процесі стратегічного управління. В роботі Насад Н., Близняк І. [7], розглядається вплив цифрових технологій, таких як великі дані та штучний інтелект, на процеси прийняття рішень. Автори зазначають, що ці інструменти сприяють покращенню аналітики та підвищенню точності прогнозування, що є особливо важливим для державних установ, які стикаються з комплексними суспільними викликами.

Останні дослідження також зосереджені на перспективах вдосконалення стратегічного управління в умовах глобалізації та диджиталізації. Наприклад, у роботах Зимовець В. [9] та Шан К., Хоссен, З. [12] розглядаються можливості використання хмарних технологій для покращення взаємодії між різними рівнями управлінських структур, коли дослідники зазначають, що ці технології забезпечують кращу координацію дій та підвищують гнучкість у процесі реалізації стратегічних планів. Огляд літератури свідчить про те, що стратегічне управління в системі адміністрування є комплексним процесом, який залежить від багатьох факторів, включаючи зовнішнє середовище, організаційну культуру, рівень інновацій та компетентність кадрів. Хоча стратегічне управління стикається з низкою проблем, впровадження сучасних інструментів та технологій відкриває нові можливості для його вдосконалення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження — дослідити специфіку процесів управління в системі адміністрування, та обґрунтувати нові напрямки впровадження інноваційних технологій в процеси стратегічного управління в державних та приватних структурах.

Завдання дослідження:

— дослідити процес прийняття рішень у рамках стратегічного управління, враховуючи

особливості координації між різними рівнями адміністративних структур;

— оцінити перспективи вдосконалення стратегічного управління в сучасних умовах з урахуванням зовнішніх викликів та технологічних інновацій;

— визначити вплив інноваційних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та цифровізація, на стратегічне адміністрування та запропонувати шляхи підвищення ефективності їх використання в управлінні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічне управління є одним із ключових факторів успішного функціонування як державних, так і приватних структур, однак ці два сектори мають свої специфічні особливості, що визначають підходи до стратегічного планування та реалізації управлінських рішень. У державному секторі стратегічне управління орієнтоване на забезпечення суспільних благ та вирішення соціально значущих проблем і використовувані стратегії в цьому секторі зазвичай мають довгостроковий характер і спрямовані на стабільність та розвиток суспільства. Основними цілями стратегічного управління в державних установах є підвищення ефективності надання державних послуг, оптимізація використання ресурсів, забезпечення соціальної справедливості та зниження рівня нерівності, коли також через політичну природу державних установ, стратегічне управління часто стикається з необхідністю враховувати зміни політичних пріоритетів та зовнішнього середовища [5, с. 74].

У приватному секторі стратегічне управління має інший акцент, зосереджений на досягненні конкурентних переваг, зростанні прибутковості та задоволенні потреб споживачів. Бізнесові стратегії, як правило, орієнтовані на підвищення гнучкості та здатності адаптуватися до змін ринку. Приватні компанії прагнуть максимізувати прибутки, тому їхні стратегічні плани є динамічними та передбачають високий рівень ризику, однак стратегічне управління в бізнесі також вимагає довгострокового бачення, особливо в контексті інновацій, зміни споживчих вподобань і екологічних викликів. Отже, державний сектор переважно спрямований на суспільну стабільність, у той час як приватний сектор фокусується на ринковій конкуренції та прибутковості. Незважаючи на відмінності, обидва сектори все більше стикаються з викликами глобалізації та цифрові-

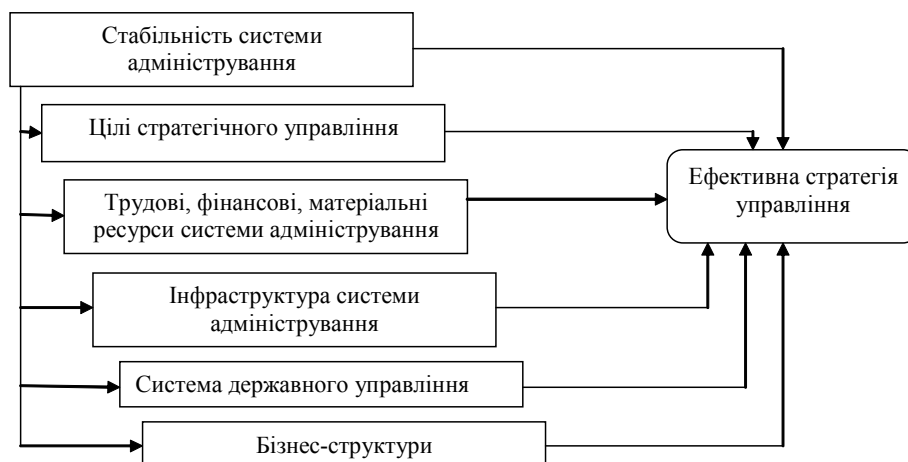


Рис. 1. Організаційні зв'язки компонентів стратегічного управління в області адміністрування

Джерело: побудовано за даними [11].

зації, що стимулює необхідність стратегічної співпраці між ними [8, с. 154].

Адміністративні виклики значною мірою визначають ефективність стратегічного управління, оскільки вони створюють обмеження та можливості для реалізації управлінських планів. Основними викликами, з якими стикаються організації в процесі стратегічного управління, є бюрократія, відсутність координації між підрозділами, недостатня мотивація персоналу, а також зміни в нормативно-правовій базі.

У державному секторі бюрократична інертність є серйозною перешкодою на шляху до впровадження стратегічних ініціатив. Складність адміністративних процедур та багаторівневість управлінських структур затягують процес прийняття рішень, що призводить до втрати часу та ресурсів, проекти інфраструктурного розвитку можуть стикатися з тривалим узгодженням на різних рівнях державного управління, що відсуває реалізацію стратегії на багато років. У приватному секторі адміністративні виклики пов'язані здебільшого з управлінням змінами. Зазначені особливості і складові стратегічного управління в області адміністрування наведені на рис. 1.

Одним із ключових аспектів успішного стратегічного управління є налагоджена взаємодія між адміністративними структурами та стратегічними планами, коли зазначений зв'язок визначає, наскільки ефективно організація може адаптуватися до змін та реалізувати свої довгострокові цілі. У державному секторі координація між різними адміністративними структурами є вирішальним чинником для реалізації державної політики. Стратегічні плани можуть бути розроблені на національному

рівні, але їхня реалізація часто залежить від регіональних та місцевих органів влади. Відсутність належної координації між цими структурами призводить до неузгодженості дій і зниження ефективності державного управління і наявна взаємодія між адміністраціями різних рівнів має базуватися на чітких комунікаційних каналах та механізмах зворотного зв'язку, що дозволяють оперативно коригувати стратегії та впроваджувати необхідні зміни [13]. У приватному секторі стратегічні плани мають інтегруватися в оперативну діяльність компаній через налагоджені внутрішні адміністративні процеси. Керівники різних рівнів повинні не лише виконувати стратегічні рішення, але й активно брати участь у їхньому формуванні, що передбачає тісну співпрацю між топ-менеджментом і середньою ланкою управління, яка безпосередньо впроваджує стратегії в життя. Відсутність цієї взаємодії може призвести до конфліктів інтересів та втрати контролю над реалізацією стратегічних цілей [2, с. 14].

Таким чином, успішне стратегічне управління вимагає постійної та ефективної взаємодії між адміністративними структурами та стратегічними планами, коли діюча взаємодія є основою для досягнення поставлених цілей і забезпечення стабільності в організації, незалежно від того, чи йдеться про державний сектор чи приватний бізнес. Реалізація стратегічного управління в системі адміністрування ґрунтується на використанні конкретних інструментів, процесах прийняття рішень та методах контролю за виконанням стратегічних планів в сфері адміністрування (рис. 2).

Процес прийняття рішень є одним із центральних аспектів стратегічного управління,

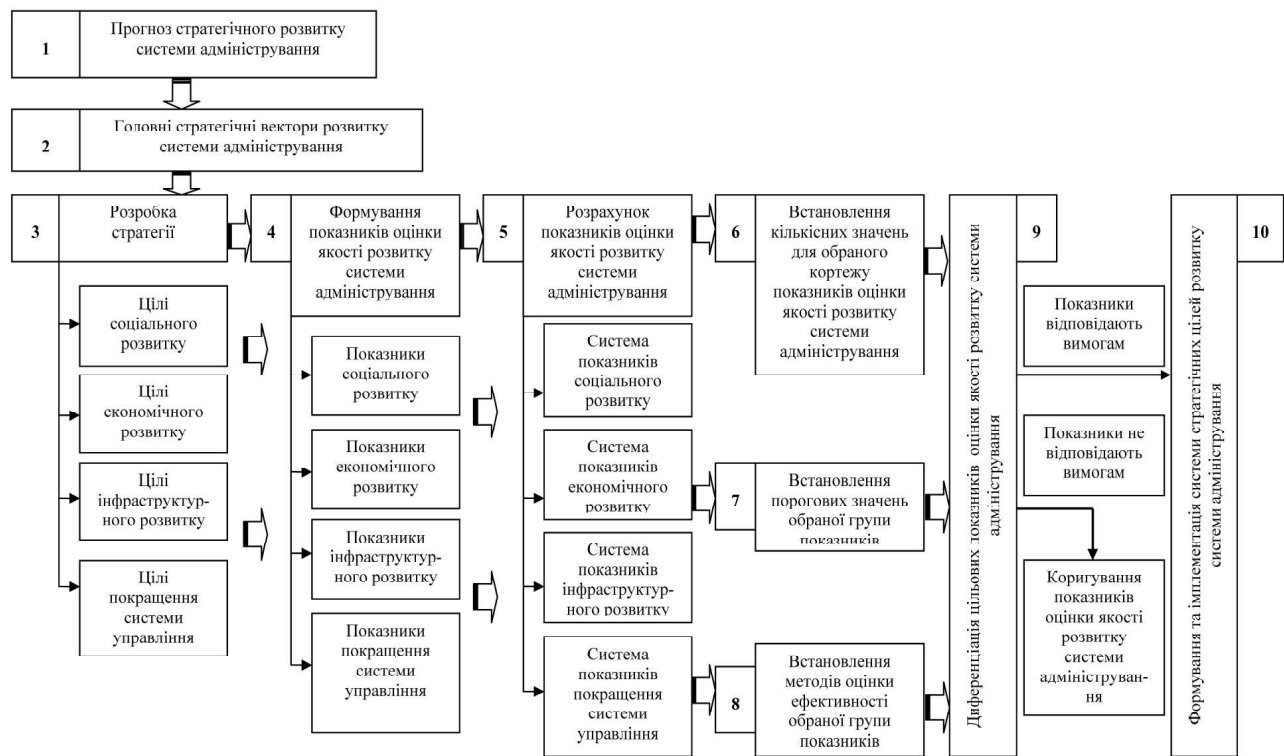


Рис. 2. Структурно-логічна модель стратегічного управління в системі адміністрування

Джерело: розроблено авторами.

оскільки саме від правильності прийнятих рішень залежить успішність реалізації стратегічних планів. Стратегічні рішення, як правило, є комплексними та вимагають всебічного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів. Першим етапом процесу прийняття рішень є аналіз ситуації. На цьому етапі здійснюється збір і обробка інформації, яка стосується поточного стану організації та її середовища, що може включати аналіз ресурсів, ринкових умов, законодавчого регулювання, а також ризиків і можливостей, які можуть вплинути на реалізацію стратегії [10]. Другий етап передбачає формування альтернативних варіантів дій. Адміністративні структури повинні розробляти кілька стратегічних сценаріїв, які враховують різні шляхи досягнення поставлених цілей, коли кожен варіант оцінюється з точки зору його ефективності, затрат і ризиків. Третім етапом є вибір найоптимальнішого варіанту. Для цього використовуються методи кількісного і якісного аналізу, такі як сценарний аналіз, дерево рішень та метод оцінки ризиків [13, с. 90]. Прийняте рішення повинно бути гнучким і адаптивним до змін зовнішніх умов, оскільки стратегічне управління має передбачати можливість коригування стратегії в разі потреби. Нарешті, останнім етапом є впровадження обраного рішення, слід налагодити ефективну комунікацію між усіма рівнями управління та забезпе-

чити координацію дій для досягнення стратегічних цілей.

Контроль та моніторинг є невід'ємною частиною стратегічного управління, оскільки вони дозволяють відстежувати прогрес у реалізації стратегічних планів і коригувати дії у разі відхилень від запланованих цілей. Ефективна система контролю має бути побудована таким чином, щоб забезпечити своєчасну оцінку виконання стратегічних завдань та запобігання потенційним ризикам. Одним із основних методів контролю є система ключових показників ефективності (KPI). KPI дозволяють оцінити успішність реалізації стратегії на основі конкретних вимірюваних параметрів, таких як фінансові результати, рівень продуктивності чи задоволення клієнтів. Використання KPI сприяє більш прозорому та об'єктивному моніторингу прогресу та дозволяє швидко реагувати на можливі проблеми.

Також важливою складовою контролю є регулярний аудит стратегічних планів, який може бути внутрішнім або зовнішнім. Аудит дозволяє виявити слабкі місця в процесі реалізації стратегії та надати рекомендації щодо їх усунення, що в подальшому забезпечує постійну адаптацію стратегії до нових умов та викликів. Однак, впровадження стратегічного управління стикається з численними проблемами та викликами. Водночас розвиток іннова-

Таблиця 1. Управлінські заходи розвитку стратегічного управління в системі адміністрування

Управлінський захід	Принцип роботи	Стратегічні переваги	Напрямки використання в адмініструванні
SWOT-аналіз	Аналіз сильних та слабких сторін організації, можливостей і загроз	Допомагає краще розуміти ринкові позиції та планувати стратегію	Стратегічне планування в державних і приватних установах
Бенчмаркінг	Порівняння результатів з найкращими практиками інших організацій	Підвищує конкурентоспроможність та вдосконалює процеси	Оцінка ефективності управління та адаптація стратегій
Balanced Scorecard	Оцінка діяльності за фінансовими, внутрішніми та інноваційними показниками	Забезпечує збалансований підхід до оцінки ефективності організації	Моніторинг виконання стратегічних планів
Автоматизація процесів	Зменшення ручної роботи, підвищення точності та швидкості виконання	Підвищує оперативність та точність реалізації стратегій	Оптимізація адміністративних процесів та зменшення витрат
Цифрові платформи для спільної роботи	Забезпечення координації між підрозділами через спільний доступ до даних	Покращує узгодженість дій та прискорює прийняття рішень	Координація між підрозділами та забезпечення прозорості

Джерело: розроблено авторами.

ційних технологій відкриває нові можливості для вдосконалення стратегічного адміністрування (табл. 1).

Впровадження стратегічного управління в адміністративних структурах стикається з низкою перешкод, які значно ускладнюють його реалізацію. Однією з основних проблем є бюрократія. Адміністративні процеси часто характеризуються жорсткими регламентами, багаторівневим прийняттям рішень та недостатньою гнучкістю, що призводить до затримок у реалізації стратегічних планів і втрати їхньої актуальності. У державних установах, де контроль за дотриманням процедур є особливо суворим, це стає серйозною перешкодою для ефективного стратегічного управління. Стратегічне управління передбачає тісну співпрацю між усіма рівнями адміністративних структур, але часто цей процес стикається з проблемами комунікації та узгодження дій. У результаті виникають конфлікти інтересів, а стратегічні плани виконуються фрагментарно, що знижує загальну ефективність [3].

Незважаючи на існуючі проблеми, стратегічне управління має значний потенціал для вдосконалення, особливо з огляду на розвиток сучасних підходів до управління. Одним із перспективних напрямків є впровадження гнучких (адаптивних) моделей управління. На відміну від традиційних жорстких стратегій, адаптивні моделі передбачають можливість швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі, що дозволяє організаціям ефективніше адапту-

ватися до викликів ринку, технологічних змін та глобалізаційних процесів. Ще однією перспективою є підвищення рівня підготовки кадрів у сфері стратегічного управління. Інвестування в навчання та професійний розвиток управлінців дозволить формувати висококваліфіковані команди, здатні до ефективного стратегічного планування та реалізації. Сучасні тренінгові програми та освітні ініціативи можуть значно підвищити рівень компетентності персоналу, що позитивно позначиться на якості стратегічного управління [4, с. 55].

Крім того, важливим напрямком вдосконалення є покращення механізмів координації за рахунок впровадження цифрових платформ для спільної роботи та комунікації між підрозділами організацій може значно підвищити узгодженість дій і сприяти ефективній реалізації стратегічних планів. Автоматизація адміністративних процесів допоможе уникнути затримок і підвищити прозорість прийняття рішень. Інноваційні технології сьогодні стають невід'ємною частиною стратегічного управління, оскільки вони суттєво змінюють методи адміністрування та прийняття рішень. Цифровізація процесів є одним із найбільш вагомих факторів, що впливають на трансформацію стратегічного управління через використання технологій штучного інтелекту (ШІ) та великих даних дозволяє отримувати більш точну інформацію для аналізу і прогнозування, що підвищує ефективність управлінських рішень.

Сучасні системи аналітики дозволяють організаціям швидше реагувати на зміни в економічному та політичному середовищі, а також оптимізувати процеси прийняття рішень, так використання аналітики даних дозволяє виявляти закономірності та тенденції, які раніше були недоступні для аналізу і все це допомагає не тільки в розробці стратегічних планів, але й у їхній корекції в реальному часі відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Досліджено специфіку стратегічного управління в державному та приватному секторах, що виявило суттєві відмінності між підходами до стратегічного планування та реалізації управлінських рішень. У державному секторі основною метою є забезпечення стабільності та розвитку суспільства, тоді як приватні компанії орієнтуються на підвищення конкурентоспроможності та прибутковості. Сформовано розуміння основних викликів, що впливають на ефективність стратегічного управління в адміністративних структурах, включаючи бюрократію, недостатню координацію між підрозділами та кадрові проблеми, що дозволило виявити ключові перешкоди на шляху до ефективної реалізації стратегічних планів.

Було оцінено роль адміністративних структур у процесі стратегічного управління, що підтвердило важливість належної координації та комунікації між різними рівнями управління. Недостатня взаємодія між адміністративними підрозділами є однією з головних причин неефективної реалізації стратегічних ініціатив, як у державному, так і в приватному секторах. Було розроблено рекомендації щодо вдосконалення механізмів стратегічного управління в умовах цифровізації. Впровадження інноваційних технологій, таких як аналітика великих даних, автоматизація управлінських процесів і хмарні технології, може значно підвищити гнучкість, прозорість та оперативність прийняття стратегічних рішень.

Література:

1. Бондаренко К. В. Публічне адміністрування національно-безпековою сферою в Україні: теоретичні, правові та організаційні засади: монографія. Одеса. 2019. 404 с.
2. Калашник Н. С. Забезпечення цілей сталого розвитку в Україні: концептуальні перетворення сприйняття в умовах воєнного стану. Ефективність державного управління. 2023. № 4 (73). С. 11—16. <https://doi.org/10.36930/507301>

3. Капінос Г., Ларіонова К. Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. Modeling the development of the economic systems. 2023. № (1). С. 93—103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>

4. Карпінський Б., Сало Ф. Управлінська стратегіологія: кадрове забезпечення системи публічного адміністрування в умовах воєнного стану. Молодий вчений. 2023. № 9 (121). С. 53—58. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-11>.

5. Коваленко Ю. О. Трансформація моделі стратегічного розвитку національних економічних інтересів в умовах цифровізації. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економіка. № 1 (27). Покровськ, 2023. С. 70—79.

6. Мунько А. Ю. Особливості застосування стратегічного підходу в публічному управлінні у фінансово-економічній сфері України. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. № (11). <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-06>

7. Насад Н. В., Близнюк І. М. Стратегічне управління в умовах змін. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2024. № 2(45). С. 68—72. DOI: 10.31673/2415-8089.2024.010909.

8. Салашенко Т. І., Самойленко В. С. Роль і місце парадигми сталого розвитку у наукових дослідженнях. Проблеми економіки. 2023. № 1 (55). С. 151—160.

9. Трансформації у фінансуванні корпоративного бізнесу в умовах нестабільності: наукова доповідь / за ред. д.е.н. В.В. Зимовця; НАН України, ДУ "Ін-т екон. та прогнозів. НАН України". Електрон. дані. Київ. 2023. 148 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Transformatsii-u-finansuvanni-korporativnoho-biznesu.pdf>

10. Цифрова трансформація економіки: мікро- та макроаспекти: колективна монографія / за заг. ред. Н.А. Мазур, д.е.н., проф.; Кам'янець-Подільськ. нац. ун-т ім. І. Огієнка. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 440 с.

11. Шарапа В. Формування стратегій: теоретично-практичні аспекти. 2023. Економіка та суспільство. № (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162>.

12. Яшкіна Н.В. Сутність та методологія стратегічного управління: теоретичний аспект. Економічний простір. 2018. № 129. С. 208—215.

13. Doroudi, H., Goudarzi, F., Kandel, B. K. (2022). "The effect of the competitiveness index on economic growth, with an emphasis on institu-

tional and structural variables: 10 selected countries exporting oil", *Philosophy, Economics and Law Review*, Volume 2, no. 2, pp. 85—95. <https://doi.org/10.31733/2786-491X-2022-2-85-95>.

14. Lentjushenkova O. Cultural Intelligence and Interpersonal Trust as Drivers for Innovative Work and Intellectual Capital Development at Organizations. *Marketing and Management of Innovations*. 2023. № 3. P. 153—162.

15. Shang, K., Hossen, Z. (2013). "Applying Fuzzy Logic to Risk Assessment and Decision-Making. *Casualty Actuarial Society*", Canadian Institute of Actuaries, Society of Actuaries.

16. Thomas, B. Long, (2019). "Sustainable Business Strategy", In Leal Filho, W., Azul, A.M., Brandli, L., Ozuyar, P.G., Wall, T. (Eds.) *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals: Decent Work and Economic Growth*. Springer, UK.

References:

1. Bondarenko, K. V. (2019), *Publichne administruvannia natsional'no-bezpekovoio sfery v Ukraini: teoretychni, pravovi ta orhanyzatsijni zasady* [Public administration in the national security sphere in Ukraine: theoretical, legal and organizational foundations], Odesa, Ukraine.

2. Kalashnyk, N. S. (2023), "Ensuring the goals of sustainable development in Ukraine: conceptual transformations of perception in the conditions of martial law", *Efficiency of public administration*, vol. 4 (73), pp. 11—16. <https://doi.org/10.36930/507301>.

3. Kapinos, H. and Larionova, K. (2023), "Problems of managing the sustainable development of Ukraine in conditions of war", *Modeling the development of the economic systems*, vol. 1), pp. 93—103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>.

4. Karpinsky, B., & Salo, F. (2023), "Management strategy: staffing of the public administration system under martial law", *Young scientist*, vol. 9 (121), pp. 53—58. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-11>.

5. Kovalenko, Yu. O. (2023), "Transformation of the model of strategic development of national economic interests in the conditions of digitalization", *Scientific works of the Donetsk National Technical University. Series: Economy*, vol. 1 (27), pp. 70—79.

6. Munko, A. Yu. (2024), "Application's Peculiarities of a Strategic Approach in Public Administration in the Financial and Economic Sphere of Ukraine", *Problems of Modern Transformations. Series: Law, Public Management and*

Administration, vol. 11. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-06>.

7. Nasad, N.V. and Blyznyuk, I.M. (2024), "Strategic management in conditions of change". *Economy. Management. Business*, vol. 2 (45), pp. 68—72. DOI: 10.31673/2415-8089.2024.010909.

8. Salashenko, T. I. and Samoylenko, V. S. (2023), "The role and place of the paradigm of sustainable development in scientific research", *Problemy ekonomiky*, vol. 1 (55), pp. 151—160.

9. Zimovts', V.V. (2023), *Transformatsii u finansuvanni korporatyvnoho biznesu v umovakh nestabil'nosti: naukova dopovid'* [Transformations in the financing of corporate business in conditions of instability: scientific report], National Academy of Sciences of Ukraine, State University of Economics and predicted National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine, available at: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Transformatsii-u-finansuvanni-korporatyvnoho-biznesu.pdf> (Accessed 15 Oct 2024).

10. Mazur, N. A. (2022), *Tsyfrova transformatsiia ekonomiky: mikro- ta makroaspekty* [Digital transformation of the economy: micro— and macro-aspects], national University named after I. Ohienko, Kamianets-Podilsk, Chernivtsi. national University named after Yu. Fedkovicha, Chernivtsi, Ukraine.

11. Sharapa, V. (2023), "Strategy formation: theoretical and practical aspects", *Economy and Society*, vol. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162>.

12. Yashkina, N.V. (2018), "The essence and methodology of strategic management: theoretical aspect". *Economic space*, vol. 129, pp. 208—215.

13. Doroudi, H., Goudarzi, F. and Kandel, B. K. (2022), "The effect of the competitiveness index on economic growth, with an emphasis on institutional and structural variables: 10 selected countries exporting oil", *Philosophy, Economics and Law Review*, Vol. 2, no. 2, pp. 85—95. DOI 10.31733/2786-491X-2022-2-85-95.

14. Lentjushenkova, O. (2023), "Cultural Intelligence and Interpersonal Trust as Drivers for Innovative Work and Intellectual Capital Development at Organizations", *Marketing and Management of Innovations*, vol. 3, pp. 153—162.

15. Shang, K. and Hossen, Z. (2013), "Applying Fuzzy Logic to Risk Assessment and Decision-Making. *Casualty Actuarial Society*", Canadian Institute of Actuaries, Society of Actuaries.

16. Long, T. B. (2019), "Sustainable Business Strategy Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals: Decent Work and Economic Growth", Springer, UK.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2024 р.

УДК 330.15:504.062

Р. В. Коробка,

к. е. н., докторант,

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-8878-0153>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.74

СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА СФЕРИ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ В ІНВЕСТИЦІЙНИХ ВИМІРАХ

R. Korobka,

PhD in Economics, Doctoral candidate, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

ESSENTIAL CHARACTERISTICS OF THE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SECTOR IN INVESTMENT TERMS

Обґрунтовано, що сфера природокористування охоплює розширене відтворення та господарське освоєння природно-ресурсного потенціалу, ресурсозбереження в частині утилізації вторинної та некондиційної природної сировини, формування мережі об'єктів природоохоронної інфраструктури, заходи зі збереження та примноження біорізноманіття, залучення у відтворювальний процес екосистемних послуг, котрі продукуються природними біогеоценозами. Критичне переосмислення авторських підходів стосовно структуризації складових сфери природокористування дало підстави стверджувати, що сектор розширеного відтворення та господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу охоплює: ресурсоспоживання, ресурсокористування, відтворення та відновлення природних ресурсів, примноження та збереження біорізноманіття, природооблаштування. Обґрунтовано, що сектор охорони навколишнього природного середовища охоплює такі складові: охорону та захист атмосферного повітря і обмеження темпів та масштабів глобального потепління; охорону та захист поверхневих і підземних вод та ґрунтів; захист та охорону середовища існування та біорізноманіття; моніторинг якості довкілля та кліматичних змін; поводження з відходами; екологічний реінжиніринг; індустрію вторинного ресурсокористування. Встановлено, що поживлення інвестиційної діяльності у сфері природокористування виступає ключовим завданням національної економічної і екологічної політики та потребує обґрунтування сучасних теоретико-методологічних підходів і практичних рекомендацій стосовно формування інституційного підґрунтя для нарощення інвестиційних потоків у сферу господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу та охорони довкілля. Доведено, що розроблення ефективної системи стимулювання інвестиційної діяльності у природно-ресурсному секторі національного господарства дасть змогу активізувати використання внутрішніх джерел фінансово-інвестиційного забезпечення впровадження сучасних ресурсозберігаючих процесів, застосування технологій економії первинної і вторинної природної сировини, скорочення викидів та скидів шкідливих речовин у навколишнє природне середовище, залучення у господарський обіг екосистемних послуг, котрі продукуються природними біогеоценозами.

It is substantiated that the sphere of natural resource management covers the expanded reproduction and economic development of natural resource potential, resource conservation in terms of utilisation of secondary and substandard natural raw materials, formation of a network of environmental infrastructure facilities, measures to preserve and enhance biodiversity, and involvement of ecosystem services produced by natural biogeocenoses in the reproduction process. A critical rethinking of the author's approaches to structuring the components of the sphere of natural resource management has given grounds to assert that the sector of expanded reproduction and economic development of natural resource potential includes: resource consumption, resource use, reproduction and restoration of natural resources, enhancement and conservation of biodiversity, and environmental management. It is substantiated that the environmental protection sector covers the following components: protection and protection of atmospheric air and limitation of the rate and scale of global warming; protection and protection of surface and groundwater and soil; protection and protection of habitat and biodiversity; monitoring of environmental quality and climate change; waste management; environmental

reengineering; and the secondary resource use industry. It is established that the revival of investment activity in the field of nature management is a key task of the national economic and environmental policy and requires substantiation of modern theoretical and methodological approaches and practical recommendations on the formation of an institutional framework for increasing investment flows into the sphere of economic development of natural resource potential and environmental protection. It is proved that the development of an effective system for stimulating investment activity in the natural resource sector of the national economy will allow intensifying the use of internal sources of financial and investment support for the introduction of modern resource-saving processes, application of technologies for saving primary and secondary natural raw materials, reduction of emissions and discharges of harmful substances into the environment, and involvement of ecosystem services produced by natural biogeocenoses into economic circulation.

Ключові слова: природокористування, інвестиційні виміри, інвестиційна діяльність, природна сировина, охорона навколишнього природного середовища, інвестиційне забезпечення.

Key words: nature management, investment dimensions, investment activity, natural raw materials, environmental protection, investment security.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Структурні зрушення, які відбулися у національній економіці внаслідок спочатку анексії окремих територій України, а потім і повномасштабного вторгнення російських загарбників, а також у зв'язку з поглибленням децентралізації і остаточного обрання євроінтеграційного вектору розвитку призвели до підвищення вагомості сфери природокористування в системі розширеного відтворення ресурсно-виробничого потенціалу національного господарства. За таких умов дана сфера виробничо-господарської діяльності потребує модернізації, що вимагає диверсифікації джерел та методів інвестиційного забезпечення проєктів природно-експлуатаційного та природоохоронного спрямування з метою забезпечення комплекснішого використання природної складової національного господарства та підвищення ефективності використання природних ресурсів в системі зміцнення обороноздатності країни.

З огляду на це активізація інвестиційної діяльності у сфері природокористування виступає важливим завданням національної економічної та екологічної політики та потребує обґрунтування сучасних теоретико-методологічних підходів стосовно формування інституційного підґрунтя для нарощення інвестиційних потоків у сферу господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу та охорони навколишнього природного середовища. Ви-

никла необхідність у формуванні дорожньої карти інвестиційної діяльності у сфері природокористування через потребу у розвідці, освоєнні і видобутку мінеральної сировини та нарощенні потенціалу відновних природних ресурсів з метою зміцнення господарської самодостатності та енергетичної безпеки країни. Результативне формування такої дорожньої карти вимагає уточнення сутнісної характеристики та виокремлення складових сфери природокористування як важливої ланки національного господарства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Відправним пунктом розроблення дорожньої карти диверсифікації методів та способів інвестування проєктів освоєння природної складової національного багатства та упередження еколого-деструктивного та природо-руйнівного впливу на довкілля виступає ідентифікація складових сфери природокористування з огляду на їх матеріально-речову та просторову неоднорідність. У працях О. Афанасьєва, О. Балацького, О. Веклич, А. Гадзала, О. Кашенко, П. Коренюка, В. Крисаченка та інших [1—4; 6—8] розкриваються сутнісно-змістовні характеристики природокористування, ідентифікуються основні його складові, характеризується господарська та соціальна сторона освоєння природно-ресурсного потенціалу та збереження і примноження біорізноманіття, обґрунтовується еколого-економічний вимір господарського ос-

воєння природно-ресурсного потенціалу та впливу цієї сфери на стан природних біогеоценозів. Водночас не повною мірою ув'язуються особливості матеріально-речових та просторових неоднорідностей складових сфери природокористування з інвестиційними вимірами розширеного відтворення та господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є розкриття сутнісної характеристики сфери природокористування через призму інвестиційних вимірів розширеного відтворення і господарського освоєння природної складової національного багатства та з врахуванням воєнних, євроінтеграційних та децентралізаційних викликів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ускладненість активізації процесів інвестиційної діяльності у сфері природокористування зумовлена багатокомпонентністю та багатofункціональністю даного виду виробничо-господарської діяльності. На переконання Б. Данилишина, М. Хвесика та В. Голяна, необхідність прискорення інвестиційної активності у сфері природокористування зумовлена потребою у вирішенні комплексу проблем виробничо-технічного характеру (висока енергомісткість та матеріаломісткість галузей важкої індустрії; відсутність автоматизованих систем екологічного обліку, моніторингу та аудиту; низький рівень комплексності переробки природної сировини; нерозвиненість об'єктів природоохоронної інфраструктури; низький рівень використання матеріалів-замінників цінних видів природних ресурсів)[5]. Наявність такого роду проблем культивує процеси виснажливого та розбалансованого залучення різноманітних видів природної сировини у відтворювальний процес, що також супроводжується посиленням еколого-деструктивного впливу на кліматичні процеси та природні біогеоценози. Тобто необхідним є нарощення інвестиційних вливань як в модернізацію виробничо-технічної бази освоєння та первинної переробки природної сировини і її утилізації, а також в оновлення об'єктів природоохоронної інфраструктури. Більше того, російська збройна агресія призвела до руйнації колекторно-дренажних та каналізаційних мереж, що посилило потоки потрапляння в навколишнє середовище різноманітних видів рідких промислових та побутових відходів.

У спектрі авторських підходів до визначення сутності категорії "природокористування", які водночас виокремлюють і структурні елементи природокористування як виду виробничо-господарської діяльності, мають місце трактування, котрі різняться як за сутнісно-змістовними характеристиками, так і за інституційним підґрунтям залучення природних благ у відтворювальний процес.

Деякою обмеженістю відзначаються підходи, котрі зводять сферу природокористування до процесів господарського використання природної сировини і фактично не розглядають рівноцінною складовою даної сфери процеси охорони навколишнього природного середовища та відтворення біорізноманіття. Виходячи з глобальних трендів формування природоохоронної архітекτονіки та міжнародних конвенцій екологічного спрямування, а також на працьовань вітчизняних вчених, можна стверджувати, що сфера природокористування охоплює розширене відтворення та господарське освоєння природно-ресурсного потенціалу, ресурсозбереження в частині утилізації вторинної та некондиційної природної сировини, формування мережі об'єктів природоохоронної інфраструктури, заходи зі збереження та примноження біорізноманіття, залучення у відтворювальний процес екосистемних послуг, котрі продукуються природними біогеоценозами.

Така систематизація складових сфери природокористування і має формувати об'єктну базу для залучення інвестиційних вливань і визначати пріоритети інвестиційної діяльності в цілому. Ключовим елементом детермінації форм, методів та джерел інвестиційного забезпечення сфери природокористування має виступати видова структура природно-ресурсного потенціалу, оскільки різна значимість конкретних видів природної сировини у продуктових ланцюгах однозначно впливає на пріоритети та обсяги інвестиційних вливань.

Цікавим з точки зору використання міждисциплінарного підходу виступає підхід Н. Матвійчук. Зокрема, вона виокремлює три види природокористування: 1) галузеве природокористування — використання природних ресурсів у межах окремої галузі економіки (промисловості, сільському господарстві, будівництві, охороні здоров'я та інших); 2) ресурсне природокористування — використання окремого ресурсу (водокористування, землекористування, лісокористування, використання ресурсів надр і інші); 3) територіальне природо-

користування — використання природних ресурсів у межах певної території (планетарне, міждержавне, державне, локальне) [9, с. 13]. Автор поєднала галузевий, ресурсний та територіальний підхід, що дало можливість показати наскільки багатокомпонентним та багатофункціональним виступає сфера природокористування і на скільки вона здійснює вагомий вплив на відтворювальні процеси. Даний фактор має бути також врахований при визначенні пріоритетів інвестиційного забезпечення природо-експлуатаційної та природоохоронної діяльності.

Підхід Н. Матвійчук необхідно також доповнити секторальним підходом, котрий розглядає інституційні передумови здійснення інвестиційного процесу щодо розбудови виробничо-технічної бази та інфраструктури природокористування у корпоративному і публічному секторах, а також у секторі домогосподарств. Особливості інвестиційної діяльності у публічному секторі природокористування необхідно враховувати з огляду на те, що велика частка національного багатства перебуває у власності держави та територіальних громад. Виходячи з того, що в останні десятиліття корпоративні структури, особливо в аграрному секторі, залучають у відтворювальний процес велику кількість природного багатства, доцільно формувати інструментарій стимулювання процесів активізації інвестиційної діяльності у корпоративному секторі в частині модернізації природно-господарської та природоохоронної інфраструктури.

Створення ефективної системи стимулювання інвестиційної діяльності у природно-ресурсному секторі дасть змогу активізувати використання внутрішніх джерел фінансово-інвестиційного забезпечення впровадження сучасних ресурсозберігаючих процесів, застосування технологій економії первинної і вторинної природної сировини, скорочення викидів та скидів шкідливих речовин у навколишнє природне середовище. Розпаювання сільськогосподарських земель сформувало великий територіальний базис здійснення процесів природокористування у секторі домогосподарств, що робить інвестування природно-господарських та природоохоронних проєктів у цьому секторі магістральним напрямом стимулювання інвестиційної діяльності у сфері природокористування в цілому.

Необхідним теоретико-методологічним підґрунтям вибору пріоритетів активізації інвестиційної діяльності у сфері природокористу-

вання виступає виокремлення складових природокористування як виду виробничо-господарської діяльності. І. Якушик, В. Поліванов та О. Задирака до напрямів природокористування відносять: ресурсоспоживання; ресурсокористування; відтворення природних ресурсів; відновлення природних ресурсів; охорону природи; перетворення природи [10, с. 39].

Відмінність між ресурсоспоживанням і ресурсокористуванням полягає в тому, що ресурсоспоживання передбачає вилучення природного ресурсу як фізичного тіла з його природного стану і залучення у відтворювальний процес, а ресурсокористування — користування природними ресурсом у певних відтворювальних ланцюгах як засобом праці без вилучення його з природного стану як фізичного тіла. Відтворення природного ресурсу являє собою процес примноження природного багатства на територіях, котрі, як правило, не виступали ареалом його концентрації, але там є всі фізико-хімічні та природно-кліматичні передумови для нарощення його матеріально-речової субстанції. Відновлення природного ресурсу — це процес створення матеріально-речової субстанції природного ресурсу на територіях, де відбулося повне або часткове його освоєння з подальшим залученням у відтворювальний процес. Тобто примноження природного багатства країни охоплює процеси як відтворення, так і відновлення природних ресурсів, що вимагає нарощення інвестиційних вливань у розбудову природно-господарської інфраструктури.

Процес охорони природи являє собою здійснення комплексу виробничо-технічних та фінансово-економічних заходів щодо формування, оновлення, модернізації, реконструкції чи технічного переоснащення природоохоронної інфраструктури, зокрема екологічної інфраструктури територій природно-заповідного фонду, а також заходів щодо упередження вогнищ виникнення джерел забруднення навколишнього природного середовища. Перетворення природи — це процес створення штучних природно-господарських об'єктів та здійснення заходів з екологічного реінжинірингу та заходів з природооблаштування (гідромеліоративні, агролісомеліоративні, гідротехнічні та інші поліпшення). Водночас авторський підхід І. Якушика, В. Поліванова та О. Задираки не охоплює всього спектра відносин, заходів та матеріально-речових складових сфери природокористування, оскільки більше зорієнтований на виокремлення сировинної складової природних ресурсів, що залишає поза



Рис. 1. Структурно-відтворювальний вимір сфери природокористування

Джерело: розроблено автором.

увагою корисні властивості природних біогеоценозів. Здійснення різноманітних заходів з природооблаштування дозволяє покращити здатність природних біогеоценозів продукувати екосистемні послуги, такі як ґрунтозахисна, середовищезахисна, водорегулююча, киснепродукуюча, вуглецево-депонуюча та рекреаційна функції природних ресурсів та інших елементів довкілля.

Певною мірою відмінною від структуризації сфери природокористування, яку запропонували І. Якушик, В. Поліванов та О. Задирака, відзначається концепт Б. Данилишина, М. Хвесика та В. Голяна, де виокремлюються дещо інші складові. Зокрема, до складових сфери природокористування вони відносять: ресурсоспоживання, конструктивне перетворення, відтворення природних ресурсів, охорону середовища проживання та природних ресурсів, управління та моніторинг [5]. Прикметно, що складовими частинами ресурсоспоживання Б. Данилишин, М. Хвесик та В. Голян розглядають видобуток ресурсів (у тому числі виявлення, вивчення, підготовку, безпосереднє вилучення); ресурсокористування (без безпосереднього вилучення природного ресурсу з природного середовища); використання елементів навколишнього середовища як буфера розміщення відходів виробництва та споживання.

Такий підхід має бути взятий на озброєння з огляду на те, що крім видобутку природного ресурсу об'єктом інвестиційного забезпечення також має виступати індустрія поводження з відходами, результативність функціонування котрої визначає масштаби продуктивного рециклінгу вторинної природної сировини і виготовлення готових продуктів виробничого та енергетичного спрямування з цієї сировини.

Виходячи з критичного переосмислення приведених підходів вітчизняних вчених щодо визначення сутності та виокремлення структурних складових природокористування, сформовано авторський концепт структуризації складових та відтворювальних співвідношень у сфері природокористування. Узагальнення сутнісно-змістовних та матеріально-речових характеристик користування природно-ресурсними, природно-господарськими та природоохоронними активами дало підстави стверджувати, що основними структурними елементами сфери природокористування виступають: сектор розширеного відтворення та господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу і сектор охорони навколишнього природного середовища (рис. 1).

Розширене відтворення стосується, як правило, невичерпних, зокрема відновних природ-

них ресурсів через здійснення комплексу заходів щодо формування умов для створення матеріально-речової субстанції природної сировини. Щодо вичерпних природних ресурсів, в першу чергу, мінерально-сировинних ресурсів, то господарське освоєння передбачає спочатку вивчення, розвідку та видобуток природної сировини. Для створення умов щодо забезпеченості прийдешніх поколінь природними благами держава та інші суспільні інститути мають створювати умови для розширеного відтворення природної сировини, щоб компенсувати залучені у відтворювальний процес природні ресурси внаслідок їх господарського освоєння. Для здійснення вказаних видів діяльності в країні протягом десятиліть була створена розгалужена мережа науково-дослідних, проєктних та виробничих структур, котрі пронизують як публічний, так і корпоративний сектори національного господарства. Водночас господарське освоєння природно-ресурсного потенціалу має охоплювати комплекс заходів щодо упередження проявів виснажливого та розбалансованого використання природної складової національного багатства.

Сьогодні основою розвитку галузей добувної промисловості виступає така складова сфери природокористування як ресурсоспоживання, тобто вилучення природного ресурсу як фізичного тіла з природного стану, а також використання як предмету праці у переробних сегментах національного господарства. В умовах імплементації базових положень міжнародних природоохоронних конвенцій у вітчизняну практику регуляторного впливу на природокористувачів все більшої ваги набуває процес ресурсокористування, що передбачає використання природно-ресурсних активів як засобів праці і водночас не призводить до вилучення природної сировини з природного стану. У регіонах, які мають непромислову спеціалізацію, створення індустрії ресурсокористування виступає ключовим елементом господарського комплексу. Запорукою результативного ресурсокористування є примноження та збереження біорізноманіття, що значною мірою залежить від застосування державою перевірених світовою практикою стимулів, які підвищують заінтересованість суб'єктів природно-господарського підприємництва здійснювати заходи по розширеному відтворенню флористичних та фауністичних ресурсів. З огляду на передовий іноземний досвід накопичення природного капіталу на малопродуктивних землях і забезпечення тим самим позитивних зрушень щодо усунення проявів негативних

кліматичних змін та інших екологічних деструктивів, доцільним є забезпечення відтворення природних ресурсів, особливо на територіях, котрі найбільшою мірою постраждали від російської збройної агресії.

Також кращі іноземні практики нарощення природного капіталу свідчать, що невід'ємною складовою сфери природокористування має виступати індустрія природооблаштування, яка забезпечує здійснення комплексу природно-ресурсних поліпшень і дає змогу природних біогеоценозам продукувати широкий спектр екосистемних послуг, які забезпечують значною мірою усунення негативних екстерналій при залученні природно-ресурсних активів у господарський обіг. Найбільш вагомого значення для прискорення темпів соціально-економічного піднесення територіальних утворень набуває така екосистемна послуга як здатність біогеоценозів продукувати рекреаційну функцію, що є особливо важливим в умовах війни, оскільки створюються передумови для фізичної та психічної реабілітації постраждалих внаслідок збройної агресії російських загарбників громадян. Розширення спектра екосистемних послуг створює додаткові можливості для розвитку зеленого і сільського туризму, а також використання органічних технологій, в першу чергу у сфері сільськогосподарського виробництва.

Із сектором розширеного відтворення та господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу безпосередньо пов'язаний сектор охорони навколишнього природного середовища, оскільки залучення природної сировини у переробно-продуктові ланцюги супроводжується еколого-деструктивним впливом на довкілля, що вимагає розбудови мережі об'єктів міжгосподарської та внутрішньо-виробничої природоохоронної інфраструктури. Складовими сектору охорони навколишнього природного середовища виступає комплекс засобів та заходів щодо охорони і захисту атмосферного повітря та обмеження темпів і масштабів глобального потепління. Дана складова охорони довкілля являє собою комплекс споруд, будівель та технічних засобів, спрямованих на упередження попадання викидів забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище. Більше того, необхідність зменшення негативного впливу на кліматичні процеси вимагає реінжинірингу "брудних" виробництв таким чином, щоб на порядки зменшити викиди вуглецевих сполук. Це забезпечується за рахунок переходу від використання традиційних мінеральних палив до застосування

енергетичних продуктів, виготовлених на основі відновних джерел, зокрема утилізації вторинної природної сировини.

Ключовим елементом в системі охорони навколишнього природного середовища виступає інфраструктура охорони і захисту поверхневих і підземних вод та ґрунтів, оскільки попадання стічних забруднених вод у природні водні джерела та ґрунти призводить до поширення еколого-деструктивних процесів, які можуть мати згубні наслідки для майбутніх поколінь і носити незворотний характер. Доцільність оновлення та модернізації мереж водоохоронної інфраструктури також зумовлена вибором євроінтеграційного вектору розвитку нашої держави, а це вимагає імплементації комплексу директив, котрі стосуються охорони поверхневих та підземних вод, збереження морського середовища та упередження попадання азотистих сполук із сільськогосподарських джерел у природні водні об'єкти.

Прикметною рисою формування сучасної індустрії охорони навколишнього природного середовища у нинішніх умовах виступає розширення площі земель природно-заповідного фонду у відповідності з вимогами Угоди про асоціацію з ЄС. Важливого значення набуває збалансоване розширення площі природно-заповідних територій, що може бути забезпеченим через пропорційне переведення у названу категорію земель малопродуктивних угідь, самозаліснених сільськогосподарських земель та лісових земель, котрі найбільшою мірою постраждали від російської збройної агресії. Доцільно при виконанні вимог ЄС щодо розширення площі земель природно-заповідного фонду уникати рецидивів попередніх років, коли природоохоронні території фактично випадали з господарського обігу. Такі території можуть виступати не лише майданчиком захисту та охорони середовища існування і біорізноманіття, але й бути вагомим чинником соціально-економічного піднесення територіальних утворень.

Результативність природоохоронних заходів значною мірою визначається наявністю розвиненої інфраструктури моніторингу якості довкілля та кліматичних змін, оскільки вчасне виявлення негативних тенденцій в динаміці впливу на навколишнє природне середовище даватиме змогу вчасно застосовувати превентивні заходи для недопущення виникнення природно-техногенних катастроф та інших еколого-деструктивних явищ. Розбудова такої інфраструктури виступає ключовим пріоритетом національної екологічної політики і вима-

гає диверсифікації джерел інвестиційного забезпечення через залучення грантових ресурсів та активнішу співпрацю з глобальними екологічними фондами.

В умовах надмірного накопичення на організованих полігонах та стихійних звалищах великої кількості промислових та побутових відходів внаслідок низької результативності їх утилізації магістральним елементом сектору охорони навколишнього природного середовища виступає індустрія поводження з відходами як в публічному, так і в корпоративному секторах. У публічному секторі (державна та територіальні громади) розбудова індустрії поводження з відходами фінансується за рахунок державного та місцевих бюджетів, а інші джерела задіюються мляво, що не дає змоги досягти проривних змін щодо упорядкування звалищ відходів і це зберігає високий рівень ризикогенності стосовно виникнення техногенно-екологічних катастроф.

Проявом низької ефективності національної системи поводження з відходами є переповнення полів фільтрації промислових підприємств, в першу чергу переробно-харчових виробництв, що зберігає напружену екологічну обстановку у багатьох населених пунктах та не забезпечує використання наявних резервів щодо виробництва різноманітних видів біологічного палива. Необхідною умовою ритмічного скорочення площ та обсягів розміщення відходів виступає створення сміттєпереробних заводів, що дасть можливість використати ресурсні цінності промислових та побутових відходів, а також знешкодити небезпечні залишки, які залишилися після здійснення утилізаційних процесів.

Становлення сучасної системи поводження з відходами є базовим детермінантом формування індустрії вторинного ресурсокористування відповідно до кращих іноземних практик. Складовою індустрії вторинного ресурсокористування є створення мережі спеціалізованих підприємств по заготівлі та сортуванню вторинної природної сировини. Саме створення спеціалізованих підприємств дасть можливість уникнути рецидивів попередніх років, коли вторинне ресурсокористування як вид господарської діяльності виробничих підприємств було збитковим. Другою фазою вторинного ресурсокористування є створення розгалуженої мережі по утилізації вторинної та малокондиційної природної сировини, що сприятиме зростанню величини корисного ефекту від вилучення ресурсної цінності різноманітних видів вживаних матеріальних ресурсів. Виходячи з вимог

щодо забезпечення єдності окремих фаз відтворювального процесу, підприємства, котрі утилізують вторинну природну та малокондиційну сировину, мають також здійснювати виробництво готової продукції виробничого та енергетичного спрямування, зокрема виробляти різноманітні види енергії та біологічного палива, а також цінні кормові добавки та напівфабрикати.

Водночас критично необхідною умовою підвищення результативності охорони навколишнього природного середовища виступає масове впровадження у практику господарської діяльності підприємств методів та технологій екологічного реінжинірингу, тобто перепрофілювання виробничо-технологічних процесів в сторону зниження ресурсо— та енергомісткості, застосування матеріалів-замінників цінних видів природної сировини, запровадження екологічно чистих технологій, зменшення міжцехових втрат матеріальних ресурсів, скорочення та знешкодження забруднюючих речовин. У даному контексті доцільним є становлення інституту екологічного підприємництва, суб'єкти котрого спеціалізуватимуться у наданні послуг щодо реалізації проєктів екологічного реінжинірингу суб'єктам господарювання.

Приведена структуризація сфери природокористування виступає об'єктною базою вибору пріоритетів стимулювання інвестиційної активності у сфері розширеного відтворення і господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу та охорони навколишнього природного середовища, а також інвестиційного забезпечення природно-ресурсних та природоохоронних проєктів у різноманітних секторах національного господарства.

Незважаючи на зміну пріоритетів залучення природних ресурсів у відтворювальний процес та доміант охорони довкілля в умовах ринкових відносин порівняно з періодом функціонування командно-адміністративної та перехідної економіки, планування та програмування інвестиційної діяльності у сфері природокористування обов'язково має враховувати доміанту інтенсифікації процесів господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу. Тому виокремлення П. Коренюком та С. Федуловою інтенсивного та екстенсивного природокористування має певний сенс в частині цілепокладання в інвестиційній діяльності у природно-ресурсному секторі національного господарства. На їх думку, екстенсивне природокористування — це природокористування, при якому зростання масштабів матеріального ви-

робництва забезпечується шляхом збільшення обсягів залучення природної сировини до господарського обігу та зростання навантаження на навколишнє природне середовище; інтенсивне природокористування — це природокористування, при якому зростання обсягів матеріального виробництва забезпечується за рахунок глибшої більш інтенсивної розробки базових природних об'єктів із максимальним використанням ресурсних можливостей природного ресурсу [7].

Виходячи з субстанціональної неоднорідності інтенсивного та екстенсивного природокористування і необхідно виходити, формуючи набір прямих та непрямих стимулів активізації інвестиційної діяльності у сфері природокористування. Прямі стимули через надання бюджетних виплат мають надаватися суб'єктам природно-ресурсного підприємництва, котрі реалізують стратегічно важливі для країни проєкти, спрямовані на запровадження технологій зниження питомих витрат природної сировини на одиницю готової продукції. Непрямі стимули у формі встановлення штрафів та стягнення пені за понадлімітне споживання природних ресурсів та надмірні викиди і скиди забруднюючих речовин у навколишнє середовище необхідно інституціоналізувати для обмеження проявів екстенсивного природокористування і збереження тим самим природної складової національного багатства.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Виходячи з глобальних трендів формування природоохоронної архітектури та міжнародних конвенцій екологічного спрямування, а також напрацювань вітчизняних вчених доведено, що сфера природокористування охоплює розширене відтворення та господарське освоєння природно-ресурсного потенціалу, ресурсозбереження в частині утилізації вторинної та некондиційної природної сировини, формування мережі об'єктів природоохоронної інфраструктури, заходи зі збереження та примноження біорізноманіття, залучення у відтворювальний процес екосистемних послуг, котрі продукуються природними біогеоценозами. Така систематизація складових сфери природокористування і має формувати об'єктну базу для залучення інвестиційних впливів і визначати пріоритети інвестиційної діяльності в цілому.

Відправним пунктом розроблення дорожньої карти диверсифікації методів та способів інвестування проєктів освоєння природної

складової національного багатства та упередження еколого-деструктивного та природоруйнівного впливу на довкілля виступає ідентифікація складових сфери природокористування з огляду на їх матеріально-речову та просторову неоднорідність. В умовах активізації боротьби з глобальним потеплінням та переходу у нову фазу низьковуглецевого розвитку поряд із сектором розширеного відтворення та господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу та сектором охорони навколишнього природного середовища обов'язковими складовими сфери природокористування мають виступати: індустрія вторинного ресурсокористування (заготівля та сортування вторинної природної сировини, утилізація вторинної та малокондиційної природної сировини, виробництво продукції виробничого та енергетичного спрямування (різноманітні види енергії та біологічного палива)) та сектор освоєння і комерціалізації екосистемних послуг, які продукуються біогеоценозами (рекреаційне природокористування, зелений та сільський туризм, застосування органічних технологій).

Література:

1. Афанасьєв О.Є. Історико-географічний аналіз регіонального природокористування: теорія, методологія, практика. Монографія. Тернопіль. Вид-во "Крок", 2012. 550 с.
2. Балацький О.Ф. Екологія і економіка. Посібник. Київ. 1986. 308 с.
3. Веклич О.О. Економічний механізм природокористування: аналіз дієвості. Вісник НАН України. 2001. № 8. С. 35—41.
4. Гадзало А.Я. Категоріальне визначення поняття "природокористування" в контексті транскордонного співробітництва. Ефективна економіка. 2017. № 12. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5935>.
5. Данилишин Б.М., Хвесик М.А., Голян В.А. Економіка природокористування. Підручник. Київ. "Кондор", 2009. 465 с.
6. Кашенко О.Л. Екологічна сутність економічних категорій. Суми. Видавництво "Довкілля". 2001. 132 с.
7. Коренюк П.І., Федулова С.О. Економіка природокористування. Навчальний посібник. Дніпропетровськ. Акцент ПП, 2014. 274 с.
8. Крисаченко В.С. Екологічна культура: теорія і практика. Навчальний посібник. К. Заповіт, 1996. 352 с.
9. Матвійчук Н.М. Фінанси природокористування. Навч. посіб. Луцьк. Терен, 2019. 284 с.
10. Якушик І.Д., Поліванов В.Є., Задирака О.І. Якість життя в системі пріоритетів розвитку трансформаційної економіки України. Інститут президентства в Україні в системі державної влади України: матеріали наукової конференції. м. Київ, 17 січня 2014 р. К. Київський національний університет ім. Т. Шевченка, 2014. С. 37—42.

References:

1. Afanas'iev, O.Ye. (2012), *Istoryko-geohrafichnyj analiz rehional'noho pryrodokorystuvannia: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Historical and geographical analysis of regional nature management: theory, methodology, practice], Krok, Ternopil', Ukraine.
2. Balats'kyj, O.F. (1986), *Ekolohiia i ekonomika* [Ecology and economy], Kyiv, Ukraine.
3. Veklych, O.O. (2001), "Economic mechanism of nature use: analysis of effectiveness", *Visnyk NAN Ukrainy*, vol. 8, pp. 35—41.
4. Hadzalo, A.Ya. (2017), "Category determination of the concept of "natural use" in the context of transborder cooperation", *Efektivna ekonomika*, vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5935> (Accessed 25 Sept 2024).
5. Danylyshyn, B.M. Khvesyk, M.A. and Holian, V.A. (2009), *Ekonomika pryrodokorystuvannia* [Economics of nature use], Kondor, Kyiv, Ukraine.
6. Kashenko, O.L. (2001), *Ekolohichna sutnist' ekonomichnykh katehorij* [Ecological essence of economic categories], Dovkillia, Sumy, Ukraine.
7. Koreniuk, P.I. and Fedulova, S.O. (2014), *Ekonomika pryrodokorystuvannia* [Economics of nature use], Aktsent PP, Dnipropetrovs'k, Ukraine.
8. Krysachenko, V.S. (1996), *Ekolohichna kul'tura: teoriia i praktyka* [Ecological culture: theory and practice], Zapovit, Kyiv, Ukraine.
9. Matvijchuk, N.M. (2019), *Finansy pryrodokorystuvannia* [Finances of nature management], Teren, Luts'k, Ukraine.
10. Yakushyk, I.D. Polivanov, V.Ye. and Zadyraka, O.I. (2014), "Quality of life in the system of development priorities of the transformational economy of Ukraine", *Instytut prezydentstva v Ukraini v systemi derzhavnoi vlady Ukrainy: materialy naukovoї konferentsii* [Institute of the presidency in Ukraine in the system of state power of Ukraine: materials of the scientific conference], Kyivs'kyj natsional'nyj universytet im. T. Shevchenka, Kyiv, Ukraine, pp. 37—42.

Стаття надійшла до редакції 11.10.2024 р.

УДК 658.8:004.738.5

В. Г. Гноєвий,

к. е. н., доцент кафедри економічного проектування та маркетингу,

Придніпровський інститут ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1669-9680>**Є. М. Арістаров,**

к. т. н., доцент кафедри економічного проектування та маркетингу,

Придніпровський інститут ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-7052-2556>**І. М. Щербина,**

к. т. н., доцент кафедри економічного проектування та маркетингу,

Придніпровський інститут ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3699-9432>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.83

АДАПТИВНІ МОЖЛИВОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТОВАРНОГО РИНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

V. Hnoievyi,

PhD in Economics, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution

"Interregional Academy of Personnel Management"

Y. Aristarov,

PhD in Technical Sciences, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution

"Interregional Academy of Personnel Management"

I. Shcherbyna,

PhD in Technical Sciences, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution

"Interregional Academy of Personnel Management"

ADAPTIVE OPPORTUNITIES OF UKRAINIAN MANUFACTURERS IN THE CONTEXT OF PRODUCT MARKET DEVELOPMENT UNDER GLOBALIZATION

Глобалізація змінює структуру товарних ринків, створюючи нові можливості та виклики для України. Адаптація українських виробників до умов підвищеної конкуренції, зміни споживчих вподобань та вимог до якості продукції стає необхідною для їхньої конкурентоспроможності. Основним викликом є конкуренція з іноземними компаніями, що спонукає до впровадження інновацій та оптимізації виробництва. Зміни споживчих уподобань суттєво впливають на український ринок, адже нові тенденції споживання вимагають від виробників швидкого реагування. Разом з тим, глобалізація відкриває нові міжнародні ринки, що вимагає адаптації продукції до потреб іноземних споживачів. Державна політика повинна підтримувати українських виробників через фінансування та розвиток інфраструктури. Успіх українських підприємств залежить від їхньої здатності до гнучкості, інноваційності та стратегічного планування.

Globalization significantly transforms the structure of commodity markets by integrating national economies into the global system. For Ukraine, aiming to connect with European and global markets, this presents both opportunities and challenges. Ukrainian producers must adapt to increased competition, shifting consumer preferences, and rising quality standards. A key challenge is the competition from foreign companies that benefit from advanced technologies and resources, leading to heightened quality demands and lower prices. For example, the Ukrainian food market is pressured by imports with better pricing and quality, compelling local producers to innovate and enhance their processes.

At the same time, globalization allows Ukrainian manufacturers to enter international markets and reach a broader consumer base, necessitating adaptations to meet foreign standards. Ukrainian producers can exploit the rising global demand for organic products by expanding their offerings and emphasizing environmental considerations. Changes in consumer preferences significantly impact the Ukrainian market, as new consumption trends demand swift responses from manufacturers. Consumers are more informed, pushing companies toward innovation. The increasing popularity of processed foods, ready-made meals, and eco-products requires Ukrainian firms to reassess their strategies and adopt new technologies. State policy plays a crucial role in supporting Ukrainian manufacturers. While governments often seek to protect local producers through customs barriers, Ukraine must actively promote its products abroad by implementing effective export strategies and collaborating with international partners. Ukrainian manufacturers also face economic instability, political issues, and social changes, which can lead to market losses and reduced demand. This situation necessitates flexibility and quick adaptation from enterprises. Despite these challenges, Ukrainian businesses can learn from successful international companies by analyzing best practices to implement new technologies, reduce costs, and enhance product quality.

Ключові слова: глобалізація, конкуренція, споживчі переваги, інновації, експорт, економічна стабільність.

Key words: globalization, competition, consumer preferences, innovations, export, economic stability.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасному світі глобалізація стає однією з ключових тенденцій, що суттєво впливають на структуру та динаміку товарних ринків. Вона створює нові можливості для виробників, але водночас й породжує значні виклики, з якими необхідно вміло справлятися [1]. Для українських виробників цей процес може стати як каталізатором розвитку, так і джерелом нових ризиків. В умовах жорсткої конкуренції на міжнародних ринках важливо вивчити, як глобалізація змінює споживчі переваги, постачальницькі ланцюги та стратегії виходу на нові ринки.

Актуальність дослідження товарного ринку в умовах глобалізації обумовлена необхідністю адаптації українських виробників до нових економічних реалій. Глобалізація сприяє інтеграції національних економік у світову систему, що вимагає від компаній здатності швидко реагувати на зміни попиту та пропозиції, оптимізувати виробничі процеси та покращувати якість продукції. Оскільки українська економіка стикається з різноманітними викликами, такими як економічна нестабільність, міжнародна конкуренція та зміни в законодавстві, дослідження можливостей і стратегій, які можуть забезпечити успішну діяльність на товарному ринку, є надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку вітчизняного виробництва.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасних наукових дослідженнях [2, 3], присвячених товарному ринку в умовах глобалізації, акцентується увага на впливі глобалізаційних процесів на економіку України. Багато авторів зазначають, що глобалізація є двосічним мечем: з одного боку, вона відкриває нові можливості для експорту та залучення інвестицій, з іншого — підвищує конкурентний тиск з боку іноземних виробників. Наприклад, у дослідженнях, присвячених аналізу зовнішньої торгівлі України, акцентується на важливості адаптації вітчизняних підприємств до міжнародних стандартів якості та технологій.

Дослідження, проведені в останні роки [4, 5], також підкреслюють вплив глобалізації на споживчі переваги, які постійно змінюються під впливом світових трендів. Відзначається, що українські виробники повинні враховувати не лише традиційні фактори попиту, але й нові, такі як екологічність продукції та соціальна відповідальність. Однак, незважаючи на наявні наукові напрацювання, недостатньо висвітлено питання щодо специфіки адаптації українських виробників до нових споживчих вимог у рамках глобальних ринків.

Також актуальним є аналіз постачальницьких ланцюгів [6]. Останні публікації вказують на необхідність оптимізації логістичних процесів та інтеграції сучасних інформаційних тех-

нологій для забезпечення ефективної роботи на глобальному ринку. Проте не вистачає досліджень, які б системно охоплювали питання розвитку партнерських відносин між українськими виробниками та іноземними компаніями, що можуть стати ключовими для зміцнення позицій на ринку.

Крім того, важливим аспектом є дослідження ролі державної політики у підтримці українських виробників в умовах глобалізації. Хоча деякі роботи акцентують увагу на необхідності вдосконалення регуляторного середовища, недостатньо уваги приділяється впливу державних ініціатив на формування конкурентних переваг українських компаній у міжнародному контексті. Особливо актуальним є вивчення механізмів, які можуть сприяти інноваційному розвитку та трансформації підприємств.

Окрім цього, слід зазначити, що незважаючи на численні дослідження, мало уваги приділяється вивченню конкретних випадків успішних українських виробників, які змогли адаптуватися до умов глобалізації. Це може бути важливим джерелом знань і досвіду для інших компаній. Аналіз успішних стратегій, які були реалізовані вітчизняними підприємствами, допоможе зрозуміти, які підходи є найефективнішими у нових умовах.

Отже, незважаючи на наявність численних досліджень у сфері товарного ринку та глобалізації, залишаються нерозкритими ключові питання, такі як специфіка адаптації українських виробників до нових споживчих вимог, оптимізація постачальницьких ланцюгів, роль державної політики та аналіз успішних практик. Вирішення цих питань може стати важливим кроком у забезпеченні конкурентоспроможності українських виробників на міжнародних ринках.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою даного дослідження є всебічний аналіз впливу глобалізаційних процесів на товарний ринок України, зокрема вивчення викликів і можливостей, що виникають для українських виробників у контексті міжнародної конкуренції. Дослідження передбачає оцінку адаптаційних стратегій українських підприємств до змінюваних споживчих вимог та нових умов ринкової діяльності, а також вивчення ефективності державної політики щодо підтримки вітчизняного виробництва в умовах глобалізації. Зокрема, увага буде зосереджена на виявленні найкращих практик і стратегій успішних українських компаній, що дозволя-

ють їм займати конкурентоспроможні позиції на світових ринках.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Глобалізація [1, 7], як багатогранний процес інтеграції національних економік у світову економічну систему, суттєво змінює структуру товарних ринків. Для України, яка прагне інтегруватися в європейські та світові економічні простори, це створює як нові можливості, так і виклики. У контексті глобалізації, українські виробники стикаються з необхідністю адаптації до нових умов, які пов'язані з підвищенням конкуренції, зміною споживчих вподобань і вимог до якості продукції.

Одним із основних викликів для українських виробників є зростаюча конкуренція з боку іноземних компаній [2, 4], які мають доступ до сучасних технологій і ресурсів. Ця конкуренція підвищує вимоги до якості продукції, знижує ціни та змушує підприємства шукати нові шляхи для оптимізації витрат і покращення продукції. Наприклад, ринок харчових продуктів в Україні зазнає тиску з боку імпортованих товарів, що мають більш вигідну цінову політику або високі стандарти якості. У результаті українські виробники змушені впроваджувати інновації та вдосконалювати свої виробничі процеси, щоб відповідати цим вимогам.

Одночасно глобалізація відкриває нові можливості для українських виробників. Вони можуть виходити на нові міжнародні ринки, отримуючи доступ до більш широкої бази споживачів. Це вимагає від підприємств адаптації своїх продуктів до потреб іноземних споживачів і стандартів, які можуть суттєво відрізнятися від внутрішніх. Наприклад, українські виробники можуть скористатися популярністю органічних продуктів на світовому ринку, розширюючи свій асортимент і зосереджуючись на екологічних вимогах.

Значний вплив на товарний ринок України має і зміна споживчих вподобань. Глобалізація [1, 2] веде до поширення нових трендів і моделей споживання, які вимагають швидкої реакції з боку виробників. Споживачі стають більш обізнаними та вибагливими, що спонукає компанії до інновацій. Наприклад, споживання продуктів з високим ступенем переробки, готової їжі та еко-продуктів зростає, що змушує українські компанії переглядати свої стратегії та впроваджувати нові технології для задоволення цих потреб.

Ще одним важливим аспектом є роль державної політики у підтримці українських ви-

робників. Уряди країн, що розвиваються, часто намагаються захистити своїх виробників від іноземної конкуренції через митні бар'єри та інші регуляторні заходи. Однак у глобалізованому світі простого захисту може бути недостатньо. Україні необхідно не лише захищати свої ринки, але й активно просувати свої товари за кордоном, реалізуючи стратегії експорту та співпраці з міжнародними партнерами.

Серед викликів, з якими стикаються українські виробники, також варто зазначити нестабільність економіки, політичну ситуацію та соціальні зміни. Наприклад, конфлікти та військові дії можуть призводити до втрат на ринку, зниження виробництва і зменшення попиту на товари. Це вимагає від підприємств більшої гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змінюваних умов.

Попри виклики, що виникають внаслідок глобалізації, українські підприємства мають можливість скористатися досвідом інших країн, які успішно інтегрувалися в світову економіку. Аналіз успішних практик міжнародних компаній може стати важливим джерелом знань для українських виробників, які прагнуть впроваджувати нові технології, зменшувати витрати та покращувати якість продукції.

Отже, вплив глобалізації на товарний ринок України є багатограним і неоднозначним. Це як виклики, так і можливості, які потребують від українських виробників постійної адаптації, інновацій та стратегічного планування. Тільки шляхом комплексного підходу та врахування всіх аспектів глобалізації українські компанії зможуть зберегти конкурентоспроможність на міжнародному ринку і забезпечити своє стійке зростання в умовах глобальних змін.

Адаптація українських підприємств до нових споживчих вимог і умов ринкової діяльності є необхідною умовою для забезпечення їх конкурентоспроможності на світовій арені. Одним із ключових елементів адаптації є здатність компаній вивчати та впроваджувати інновації, що відповідають сучасним вимогам споживачів. Наприклад, успішні українські виробники активно використовують нові технології для оптимізації своїх виробничих процесів, що дозволяє їм знижувати витрати і підвищувати якість продукції.

Однією з найбільш перспективних стратегій адаптації є інтеграція принципів сталого розвитку у виробничі процеси. Українські підприємства все частіше усвідомлюють, що споживачі стають більш свідомими щодо екологічності продукції. Відповідно, компанії починають впроваджувати екологічні практики, такі як

зменшення викидів, ефективне використання ресурсів і переробка відходів. Це не лише сприяє покращенню іміджу підприємства, але й відкриває нові ринки для екологічно чистих товарів.

Ще однією важливою стратегією є розвиток бренду. Українські компанії розуміють, що для виходу на міжнародні ринки необхідно створювати конкурентоспроможний брендинг. Це передбачає розробку унікальної торгової пропозиції, що відрізняє їхню продукцію від аналогів. Успішні приклади, такі як виробники органічних продуктів, демонструють, що якісний бренд може стати запорукою успіху на світовій арені.

Також важливою є стратегія цифровізації виробництва. Перехід на сучасні інформаційні технології та автоматизація процесів дозволяють українським підприємствам підвищувати ефективність роботи, зменшувати витрати та покращувати обслуговування клієнтів. Наприклад, компанії, що впроваджують системи управління запасами та CRM-системи, отримують значні переваги в управлінні клієнтськими відносинами і адаптації до змін у попиті.

Водночас, українські підприємства зіштовхуються з численними викликами у процесі адаптації. Серед них слід виділити нестабільність економічної ситуації, нестачу інвестицій, а також відсутність кваліфікованих кадрів. В умовах глобалізації українські компанії повинні активно шукати іноземні інвестиції та співпрацювати з міжнародними партнерами для покращення своїх позицій на ринку.

Важливу роль у підтримці вітчизняних виробників відіграє державна політика. Ефективність державних ініціатив, спрямованих на підтримку українського виробництва, є ключовою для створення сприятливого інвестиційного клімату. Держава повинна розробити стратегії, які включають податкові пільги, субсидії та інші форми підтримки для компаній, що впроваджують інновації та розвивають виробництво.

Державна політика повинна також зосереджуватися на формуванні інфраструктури, що підтримує підприємництво. Наприклад, розвиток транспортної та логістичної інфраструктури може суттєво вплинути на зниження витрат підприємств і підвищення їхньої конкурентоспроможності. Українські виробники, які мають доступ до якісної інфраструктури, можуть більш ефективно виходити на міжнародні ринки.

Успішні українські компанії, такі як "Миронівський хлібопродукт" і "Рошен", демонструють, як інноваційні підходи та ефективна дер-

жавна підтримка можуть сприяти досягненню високих результатів. Ці компанії впроваджують сучасні технології, адаптують свою продукцію до потреб споживачів і активно працюють над виходом на нові ринки, що дозволяє їм займати конкурентоспроможні позиції на міжнародному рівні.

Висновуючи, можна зазначити, що адаптація українських підприємств до змінюваних споживчих вимог та умов ринкової діяльності є складним, але необхідним процесом. Успіх вимагає від компаній гнучкості, інноваційності та стратегічного планування. Ефективна державна політика в цьому контексті може стати потужним каталізатором для розвитку вітчизняного виробництва, що в свою чергу позитивно вплине на економіку країни в цілому. Тільки спільними зусиллями держави і підприємств можна досягти сталого розвитку і підвищення конкурентоспроможності української економіки на світовій арені.

Приклад.

"Миронівський хлібопродукт" (МХП) зіткнувся з викликами на ринку в умовах зростання інтересу споживачів до органічних і здорових продуктів. Споживчі уподобання змінюються: люди стають більш свідомими у виборі харчових продуктів, прагнуть до здорового способу життя та екологічної безпеки. У відповідь на ці тенденції компанія реалізувала програму переходу до виробництва органічної курятини.

З метою адаптації до нових вимог МХП почала сертифікацію своїх ферм за стандартами органічного виробництва. Це передбачало використання натуральних кормів без добавок, ведення селекції за високими стандартами та дотримання вимог щодо добробуту птиці. В результаті цього кроку компанія змогла не лише задовольнити зростаючий попит на органічні продукти, але й вийти на міжнародні ринки, де ціна на органічну курятину є значно вищою.

Для підтримки нової продуктової лінії компанія також здійснила ребрендинг, акцентуючи увагу на екологічності та натуральності своєї продукції. Вона розробила рекламну кампанію, спрямовану на інформування споживачів про переваги органічної курятини, її безпечність і високі стандарти виробництва. Використання цифрових платформ для просування продукту, зокрема соціальних мереж і онлайн-магазинів, дозволило досягти широкої аудиторії.

Державна політика України у сфері підтримки аграрного сектора також зіграла важ-

ливу роль у цій адаптації. Зокрема, програми фінансування і субсидії для виробників органічної продукції сприяли впровадженню нових технологій та поліпшенню інфраструктури. Це допомогло компанії зменшити витрати на виробництво та покращити якість продукції, що у свою чергу підвищило її конкурентоспроможність на світових ринках.

Впровадження органічного виробництва і зміна маркетингової стратегії дали свої результати. За кілька років компанія МХП змогла значно збільшити частку органічної продукції у своєму асортименті. Підприємство стало одним із лідерів на українському ринку органічної курятини і активно експортує свою продукцію до країн Європейського Союзу, де попит на органічні продукти продовжує зростати.

Отже, адаптація українських підприємств до змінюваних споживчих вимог в умовах глобалізації є ключовим фактором їхньої успішності. Приклад компанії "Миронівський хлібопродукт" демонструє, як стратегічні рішення в сфері виробництва і маркетингу, разом із підтримкою держави, можуть сприяти досягненню конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Це є важливим уроком для інших українських виробників, які прагнуть адаптуватися до нових умов і вимог сучасного споживчого середовища.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Глобалізація має значний вплив на структуру товарних ринків України, створюючи як можливості, так і виклики для вітчизняних виробників. З одного боку, зростаюча конкуренція з боку іноземних компаній підвищує вимоги до якості продукції і стимулює підприємства до впровадження інновацій. З іншого боку, відкриваються нові ринки, що дає змогу українським виробникам розширювати свій асортимент і адаптувати продукцію до потреб іноземних споживачів. Сьогодні критично важливо, щоб українські підприємства не тільки реагували на зміни в споживчих уподобаннях, але й проактивно шукали нові можливості для зростання через інноваційні стратегії.

Перспективи подальших досліджень в цій сфері повинні зосереджуватися на аналізі адаптаційних стратегій, які використовують українські підприємства в умовах глобалізації. Дослідження можуть включати вивчення ефективності імплементації сталого розвитку у виробництво, зокрема, практик екологічної відповідальності, а також аналіз впливу циф-

ровізації на конкурентоспроможність підприємств. Інтерес також викликає питання розвитку бренду в контексті міжнародної конкуренції, що потребує вивчення кращих практик брендингу та маркетингу, які використовують українські компанії для виходу на нові ринки.

Окремої уваги заслуговують результати державною політики, яка підтримує вітчизняних виробників. Подальші дослідження можуть включати оцінку ефективності існуючих державних ініціатив, спрямованих на підтримку інновацій, а також вивчення нових можливостей для покращення інвестиційного клімату в Україні. Взаємодія між державою і підприємствами у контексті глобалізації може стати ключовим фактором успіху української економіки, тому дослідження в цій області відкриває нові горизонти для академічної спільноти і практиків.

У цілому, адаптація українських підприємств до нових умов глобального ринку є складним і багатограним процесом, який вимагає стратегічного підходу, інновацій та активної державної підтримки. Виклики, з якими стикаються виробники, потребують комплексного аналізу і розробки ефективних стратегій для забезпечення стійкого розвитку і конкурентоспроможності на світовій арені. Це передбачає не лише адаптацію до сучасних споживчих вимог, а й проактивний підхід до освоєння нових технологій та інноваційних бізнес-моделей.

Література:

1. Banerjee A. K. Second-order moment risk connectedness across climate and geopolitical risk and global commodity markets. *Economics Letters*. Vol. 235. 2024. 111551. doi: 10.1016/j.econlet.2024.111551
2. Gozgor G., Khalfaoui R., Yarovaya L. Global supply chain pressure and commodity markets: Evidence from multiple wavelet and quantile connectedness analyses. *Finance Research Letters*. Vol. 54. 2023. 103791. doi: 10.1016/j.frl.2023.103791
3. Doojav G.-O., Luvsannyam D., Enkh-Amgalan E. Effects of global liquidity and commodity market shocks in a commodity-exporting developing economy. *Journal of Commodity Markets*. Vol. 30. 2023. 100332. doi: 10.1016/j.jcomm.2023.100332
4. Carrera J., Montes-Rojas G., Toledo F. Global financial cycle, commodity terms of trade and financial spreads in emerging markets and developing economies. *Structural Change and Economic Dynamics*. Vol. 64. 2023. P. 179—190. doi: 10.1016/j.strueco.2022.12.006

5. Mojtahedi F., Ahelegbey D. F., Martina M. Modeling interdependence between climatic factors, commodities, and financial markets. *Heliyon*. Vol. 10. Issue 17. 2024. e36316. doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e36316

6. Juvenal L., Petrella I. Reprint of "Unveiling the dance of commodity prices and the global financial cycle". *Journal of International Economics*. Vol. 149. 2024. 103941. doi: 10.1016/j.jinteco.2024.103941

7. Naeem M. A., Hamouda F., Karim S. Tail risk spillover effects in commodity markets: A comparative study of crisis periods. *Journal of Commodity Markets*. Vol. 33. 2024. doi: 10.1016/j.jcomm.2023.100370

References:

1. Banerjee, A. K. (2024), "Second-order moment risk connectedness across climate and geopolitical risk and global commodity markets", *Economics Letters*, vol. 235, 111551. doi: 10.1016/j.econlet.2024.111551
 2. Gozgor, G. Khalfaoui, R. and Yarovaya, L. (2023), "Global supply chain pressure and commodity markets: Evidence from multiple wavelet and quantile connectedness analyses", *Finance Research Letters*, vol. 54, 103791. doi: 10.1016/j.frl.2023.103791
 3. Doojav, G.-O. Luvsannyam, D. and Enkh-Amgalan, E. (2023), "Effects of global liquidity and commodity market shocks in a commodity-exporting developing economy", *Journal of Commodity Markets*, vol. 30, 100332. doi: 10.1016/j.jcomm.2023.100332
 4. Carrera, J. Montes-Rojas, G. and Toledo, F. (2023), "Global financial cycle, commodity terms of trade and financial spreads in emerging markets and developing economies", *Structural Change and Economic Dynamics*, vol. 64, pp. 179—190. doi: 10.1016/j.strueco.2022.12.006
 5. Mojtahedi, F. Ahelegbey, D. F. and Martina, M. (2024), "Modeling interdependence between climatic factors, commodities, and financial markets", *Heliyon*, vol. 10, issue 17, e36316. doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e36316
 6. Juvenal, L. and Petrella, I. (2024), "Reprint of "Unveiling the dance of commodity prices and the global financial cycle", *Journal of International Economics*, vol. 149, 103941. doi: 10.1016/j.jinteco.2024.103941
 7. Naeem, M. A. Hamouda, F. and Karim, S. (2024), "Tail risk spillover effects in commodity markets: A comparative study of crisis periods", *Journal of Commodity Markets*, vol. 33, 100370. doi: 10.1016/j.jcomm.2023.100370
- Стаття надійшла до редакції 11.10.2024 р.*

УДК 332.2:332.3

Н. О. Капінос,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри геодезії та землеустрою,
Сумський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9354-5311>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.89

ОСОБЛИВОСТІ НОРМУВАННЯ РЕЖИМУ ПРИРОДООХОРОННОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ДЛЯ ЙОГО РЕГУЛЮВАННЯ

N. Kapinos,
PhD in Economics, Head of the Department of Geodesy and Land Management, Sumy National Agrarian University

FEATURES OF NORMATION OF THE REGIME OF NATURE PROTECTION LAND USE FOR ITS REGULATION

В статті обґрунтовано, що нормування режиму природоохоронного землекористування обумовлене одним із важливих принципів державної політики у сфері охорони земель - нормування і планомірне обмеження впливу господарської діяльності на земельні ресурси, який визначений законом України "Про охорону земель". Адже, нормування в галузі охорони земель полягає у забезпеченні екологічної безпеки громадян шляхом визначення вимог щодо якості земель, родючості ґрунтів і допустимого антропогенного навантаження та господарського освоєння земель. Приведено логічно-змістовну схему визначення ролі екологічного нормування як інституціональних інструментів, до яких віднесено: обґрунтування допустимих антропогенних нагрузок на землю та інші природні ресурси і біоту та обґрунтування нормативів якості компонентів екосистеми землекористування. Під екологічним нормуванням якості землекористування необхідно розуміти - допустимі значення ряду оцінюваних параметрів якості землекористування, встановлені за критерієм відповідності сталому (збалансованому) функціонуванню природних або антропогенних екосистем землекористування, окремих біологічних об'єктів, включаючи людину. Розроблено методичний підхід бальної оцінки рівня погіршення стану екосистеми землекористування та відповідної втрати екологічної цінності земельних та інших природних ресурсів і біорізноманіття. Обґрунтовано, що багатофункціональність ґрунтового покриву в системі землекористування формує абсолютно унікальну ситуацію, коли значимість показників якості ґрунтів для оцінки стану землекористування, особливо сільськогосподарського, є вищою, ніж показників стану інших природних середовищ. Земельно-екологічне нормування розробляється для трьох рівнів: 1) господарський процес (планування використання та охорони земель, землепорядкування (проектування землеохоронних заходів), процес організації використання земельних угідь); 2) суб'єктів господарювання (еколого-економічні та інші показники діяльності землекористувачів); 3) категорії земель або типів (підтипів) землекористування. Земельно-екологічні нормативи є найважливішим елементом у системі управління землекористуванням та формування природоохоронного землекористування. Процедура їх розробки та обґрунтування, тобто земельно-екологічне нормування являється однією з центральних інституціональних проблем при формуванні еколого орієнтованого та ефективного землекористування в цілому, і природоохоронного зокрема. Тому для природоохоронного землекористування цей інституціональний захід найбільш важливий на першому та третьому рівнях.

The article substantiates that the regulation of the nature conservation land use regime is due to one of the important principles of state policy in the field of land protection - regulation and planned limitation of the impact of economic activity on land resources, which is defined by the Law of Ukraine "On Land Protection". After all, regulation in the field of land protection consists in ensuring the ecological safety of citizens by determining requirements for land quality, soil fertility and permissible anthropogenic load and economic development of land. A logical and meaningful scheme for determining the role of environmental regulation as institutional tools is presented, which includes: substantiation of permissible anthropogenic loads on land and other natural resources and biota, and substantiation of quality standards for the components of the land use ecosystem. Ecological standardization of the quality of land use should be understood as the permissible values of a number of evaluated parameters of the quality of land use, established according to the criterion of compliance with the sustainable (balanced) functioning of natural or anthropogenic ecosystems of land use, individual biological objects, including humans. A methodical approach to point assessment of the level of deterioration of the land use ecosystem and the corresponding loss of the ecological value of land and other natural resources and biodiversity has been developed. It is substantiated that the multifunctionality of soil cover in the land use system creates an absolutely unique situation, when the significance of soil quality indicators for assessing the state of land use, especially agricultural, is higher than the indicators of the state of other natural environments. Land-ecological regulation is developed for three levels: 1) economic process (planning the use and protection of land, land management (designing land protection measures), the process of organizing the use of land); 2) business entities (ecological and economic and other indicators of the activity of land users); 3) categories of land or types (subtypes) of land use. Land and ecological regulations are the most important element in the land use management system and formation of nature conservation land use. The procedure of their development and substantiation, i.e. land-ecological regulation, is one of the central institutional problems in the formation of ecologically oriented and effective land use in general, and nature protection in particular. Therefore, for nature conservation land use, this institutional measure is most important at the first and third levels.

Ключові слова: природоохоронне землекористування, земельно-екологічне нормування землекористування, інституціональні інструменти.

Key words: conservation land use, land-ecological regulation of land use, institutional tools.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Згідно статті 3 закону України "Про охорону земель" одним із важливих принципів державної політики у сфері охорони земель є нормування і планомірне обмеження впливу господарської діяльності на земельні ресурси [1]. А згідно статті 28 цього закону "Нормування в галузі охорони земель полягають у забезпеченні екологічної та санітарно-гігієнічної безпеки громадян шляхом визначення вимог щодо якості земель, родючості ґрунтів і допустимого антропогенного навантаження та господарського освоєння земель" [1]. Отже, екологічне нормування відноситься до механізмів земельно-екологічного управління та реалізується через адміністративно-правові інструменти управління землекористуванням. Система екологічного управління землекористуванням це особлива частина загальної системи управління землекористуванням щодо взаємодії: "землекористувач — охорона земель та інших природних ресурсів — довкілля". Відповідно, формування інституціональних інструментів, до яких відносяться земельно-екологічні нормативи в галузі охорони земель є досить актуальною проблемою в науковому та практичному аспекті.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розроблення методичного підходу до інтегральної оцінки ефективності формування природоохоронного землекористування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

За дослідженнями групи українських дослідників під науковим керівництвом А.М. Третьяка [2] екологічне нормування землекористування у системі екологічного управління землекористуванням реалізується через відповідні інституціональні інструменти (рис. 1).

Отже, головним завданням екологічного нормування є розробка науково-методичної бази самої інституціоналізації в системі землекористуванні на основі аналізу стійкості екосистем, толерантності людини до шкідливих впливів, прогнозу їх наслідків та апробації результатів. Відповідно, нормування є основою для ефективного використання земельних та інших природних ресурсів та, з іншого боку, для обмеження господарської діяльності і запобігання деградації природних систем.

Екологічна цінність природних компонентів, як правило, не збігається з їхньою ре-

сурсно-технологічною цінністю. Наприклад, чорноземні ґрунти, як технологічний ресурс сільськогосподарського виробництва, безсумнівно, цінніші за сірі опідзолені ґрунти. В екологічному плані навіряд чи можна погодитися, що забруднені важкими металами і еродовані чорноземи мають більш високу цінність, ніж сірі ґрунти екосистем на територіях, які не мають техногенного пресингу. Даний приклад показує неприйнятність ресурсно-технологічного підходу для оцінки екологічного стану землекористування, незалежно від "ступеня раціональності" використання земельних та інших природних ресурсів, їх "відновлюваності" [1, 2]. На наш погляд, екологічна цінність окремих природних компонентів землекористування становить загальну екологічну цінність природоохоронного землекористування (рис. 2).

Крім того, необхідно відзначити, що екологічна цінність кожного природного компонента, по суті, визначається стійкістю цього компонента до зовнішніх навантажень та впливів. Таким чином, екологічна оцінка землекористування як екосистеми повинна будуватися на оцінці стійкості конкретних екологічних систем до конкретних зовнішніх (у тому числі і техногенних) впливів і навантажень. Тобто, екологічна оцінка має базуватися на нормуванні якості (стану) землекористування як екосистеми та нормуванні впливу.

Для підтримки стійкого функціонування природоохоронного землекористування необхідно вдосконалювати технології земле- та природокористування. Звісно ж, необхідність вирішення зазначеного завдання є практичною підставою створення системи земельно-екологічного нормування.



Рис. 2. Складові, що формують екологічну цінність природоохоронного землекористування



Рис. 1. Логічно-змістовна схема визначення ролі екологічного нормування як інституціональних інструментів

Джерело: [2].

Дослідження у сфері екологічного нормування зазвичай обмежуються визначенням критичних значень X_{cr} екосистеми, які визначають сферу її нормальних станів:

$$Рек.3 = 1 - 2\Phi [X_{3,max} - X_{3,min} / \sigma_x],$$

де Рек.3 — заданий рівень ймовірності відповідності екосистеми нормальному стану, який приймається за $P = 0,95$ для змінних;

Φ — функція нормованого нормального розподілу, за таблицею значень яких можна встановити $X_{3,max} - X_{3,min}$;

σ_x — середнє квадратичне відхилення показника стану.

Метою екологічного нормування можна аргументувати також тим, що "...у визначенні таких множин значень (інтенсивності, інтеграла від інтенсивності за часом, простором, частотою, тривалістю впливу та ін.), при яких екосистема не виходить із заданих станів..." [3]. А,

відповідно, центральною проблемою екологічного нормування вважають регламентацію гранично допустимих навантажень на екосистему за різними показниками — вітрової ерозії ґрунтів або земель, водної ерозії ґрунтів або земель, деградації біорізноманіття [4].

Визначення гранично допустимих навантажень базується

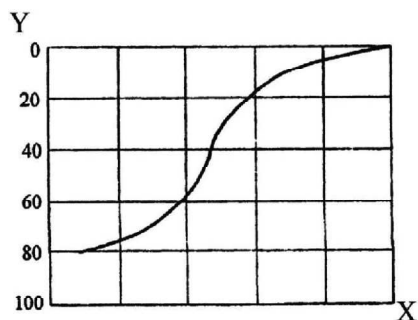


Рис. 3. Логістична форма залежності між якістю екосистеми (Y в %) та навантаженням на неї (X в ум. од.)

Джерело: [5].

на концепції стійкості екосистеми землекористування [4] та пов'язаних з нею принципів ранжування порушень екосистем за глибиною та незворотною [3]. Для визначення величини показників екосистеми Y (допустимих, гранично допустимих, критичних і катастрофічних порушень), що відповідає різним величинам навантаження X на цю екосистему, в експериментах вивчаються калібрувальні зв'язки Y(X) [5,6].

Зв'язки Y(X), як правило, нелінійні, мають форму логістичної кривої (рис. 3) та описуються функцією Річардса [3]:

$$Y(X) = a_1 / (1 + b \exp(-\alpha + \beta x)) + a_0 \quad (2),$$

де a_1 — координата верхньої асимптоти логістичної кривої ($X_{\max}$);

a_0 — нижній ($X_{\min}$), коефіцієнти b , α , β описують положення та крутість логістичної кривої.

Світова практика екологічного нормування стану землекористування складалася протягом тривалого часу методом прецедентів залежно від потреб, що виникають у процесі розвитку конкретних землеохоронних і виробничих систем [7]. У найбільш цілісному вигляді екологічне нормування реалізовано у Німеччині у системі стандартів DIN. На території цієї країни виділено контрольні майданчики, на яких ре-

гулярно оцінюється стан навколишнього природного середовища за низкою параметрів стану ґрунтів, поверхневих та ґрунтових вод, атмосферного повітря. Обов'язковість практичного застосування екологічного нормування стану навколишнього природного середовища закріплена законодавчими актами.

У природоохоронному законодавстві Франції жорстко закріплені правові основи взаємовідносин природокористувачів та природоохоронних державних структур. Розробка, затвердження та порядок застосування екологічних норм зобов'язано урядовим природоохоронним структурам. Фактично всі екологічні нормативи та порядок їх застосування запроваджуються відповідними циркулярами Міністерства довкілля, обов'язковими до виконання регіональними префектами. Контроль за станом природного середовища здійснюється методом виділення проблемних територій (екологічно неблагополучних або підозрюваних на екологічне неблагополуччя). Ці території ранжуються за рівнем екологічної небезпеки, що є підставою для прийняття адміністративних рішень щодо характеру та інтенсивності земле- та природокористування.

Система екологічного нормування США відрізняється від такої у вищеписаних країнах у бік меншої жорсткості федеральних нормативів. При цьому статус нормативної оцінки природокористування при прийнятті адміністративного рішення надається незалежному експертному висновку.

В Україні система екологічного нормування знаходиться на стадії розвитку. Загальні положення цієї системи ґрунтуються на описаних вище уявленнях про стійкість екосистем до зовнішнього впливу [5, 6] та відображені у ряді нормативно-методичних документів і законі "Про охорону земель" [1], причому в останньому використовується термін "нормування у галузі охорони земель", а не — "екологічне нормування" (ці терміни вважаються синонімами).

А загалом система нормування в галузі охорони земель та відтворення родючості ґрунтів відповідно до ст. 30 закону "Про охорону земель", має досить складну та розгалужену будову, зокрема: (рис. 4).

З визначення сутності земельно-екологічного нормування випливає таке формулювання екологічного нормування якості землекористування — допустимі



Рис. 4. Логічно-змістовна схема системи земельно-екологічних нормативів в галузі землекористування

значення ряду оцінюваних параметрів якості землекористування, встановлені за критерієм відповідності сталому функціонуванню природних або антропогенних екосистем землекористування, окремих біологічних об'єктів, включаючи людину. А екологічна оцінка якості (стану) землекористування фактично полягає у зіставленні цієї якості (стану) з екологічною нормою.

Останнім часом у землеохоронній практиці широкого поширення набула п'ятибальна (п'ятирівнева) критеріальна таблиця екологічної оцінки стану землекористування [8, 9]. Ця таблиця є зручним інструментом для досить точного визначення того, наскільки якість землекористування дозволяє (або не дозволяє) забезпечувати стійке функціонування наземних екосистем (табл. 1).

Нижче наводиться характеристика п'яти ґрадацій якості (стану) екосистеми землекористування,

кожна з яких означає цілком визначені по глибині та незворотності порушення екосистем і, відповідно, має на увазі принципово різні комплекси земле— та природоохоронних заходів:

1) умовно нульове погіршення стану екосистеми землекористування (оптимальний стан) — землекористування повністю забезпечує стійке функціонування та саморегулювання екологічних систем;

2) низький рівень погіршення стану екосистеми землекористування (нормальний стан) — землекористування стійке до руйнівних впливів і має здатність до самовідновлення за рахунок природних процесів саморегуляції;

3) середній рівень погіршення стану екосистеми землекористування (нестійкий стан) — землекористування нестійке до руйнівних впливів, але іноді здатне до самовідновлення за умов зняття руйнівного навантаження;

4) високий погіршення стану екосистеми землекористування (кризовий стан) — втрата здатності до самовідновлення, відновлення зе-

Таблиця 1. Критеріальна таблиця екологічної оцінки стану землекористування

Рівні (ґрадації) погіршення стану	Характеристика стану землекористування як екосистеми	Стан екологічної норми
Умовно нульовий	Відсутність ознак: ♦ порушень оптимального співвідношення земельних угідь та їх функціональної рівноваги ♦ деградації земель та ґрунтів (<i>ерозії тощо</i>) ♦ пригнічення природних та антропогенних біоценозів; ♦ порушень стану здоров'я населення під впливом екосистеми землекористування	Відповідає
Низький	• землекористування як екосистема в цілому задовільна (екологічнобезпечна) для життєдіяльності людини; • помітне пригнічення природних біоценозів, використання земель для виробництва харчової продукції без обмежень; • ознаки порушень окремих природних середовищ зворотного характеру	
Середній	➤ землекористування як екосистема не справляється з антропогенними навантаженнями; ➤ природні біоценози сильно пригнічені, виробництво харчової продукції неефективне через її низьку якість та зниження біопродуктивності земель; ➤ здоров'я населення помітно погіршено під впливом несприятливих умов екосистеми землекористування, особливо у містах	Не відповідає
Високий	* висока розораність сільськогосподарських угідь, що впливає на їх та ґрунтів деградацію, зміни клімату; * неможливість тривалого існування штучних насаджень, використання земель для виробництва продовольчої продукції затруднено; * суттєвий вплив на стан здоров'я (деградація) населення; * незворотні порушення окремих природних середовищ, що виключають самовідновлення земельних та інших природних ресурсів і біорізноманіття	
Катастрофічний	○ біопродуктивність земель нульова; ○ окремі природні середовища незворотно порушені і не можуть виконувати своїх функцій у системі землекористування; ○ прямий контакт людини з навколишнім природним середовищем небезпечний для здоров'я та існування людини	

Джерело: розроблено з використанням джерела: [4, 9].

мельних та інших природних ресурсів і біорізноманіття можливе лише при застосуванні спеціальних (у тому числі протиерозійних, рекультиваційних тощо) заходів;

5) катастрофічний погіршення стану екосистеми землекористування (стан екологічного лиха) — незворотна втрата можливості відновлення земельних та інших природних ресурсів і біорізноманіття навіть при проведенні відновлювальних заходів.

Кожен рівень відображає діапазон погіршення екологічного стану екосистеми землекористування, який можна виразити в балах або % (табл. 2). Кількісна втрата екологічної цінності земельних та інших природних ресурсів і біорізноманіття, на відміну від бальної оцінки, фіксує нелінійність змін стану екосистеми землекористування по всьому діапазону оціночної шкали (рис. 5, табл. 2).

Очевидно, що тільки умовно нульовий і низький рівні свідчать про стійкість екосистеми землекористування до антропогенно-

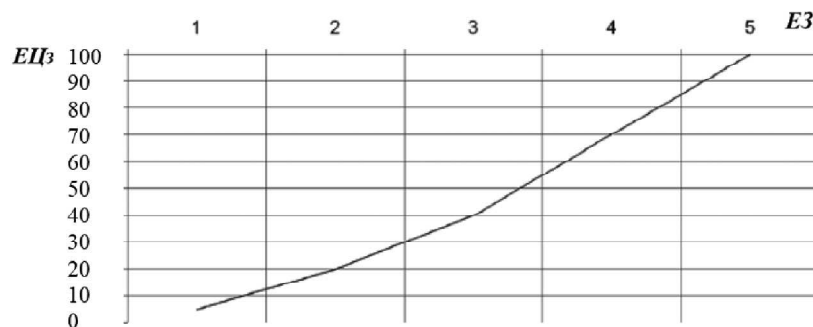


Рис. 5. Залежність між екологічною цінністю земельних та інших природних ресурсів і біорізноманіття (ЕЦз, в %) та екологічним станом екосистеми землекористування, ЕЗ, в балах

Таблиця 2. Бальна оцінка рівня погіршення стану екосистеми землекористування і відповідна втрата екологічної цінності земельних та інших природних ресурсів і біорізноманіття, в %

Рівень погіршення стану	Бал	в %
1-й – умовно нульовий	(0,1-1,0)	0-15
2-й – низький	(1,1-2,0)	16-30
3-й – середній	2,1-3,0	31-50
4-й – високий	3,1-4,0	51-75
5-й – катастрофічний	4,1-5,0	76-100

Джерело: розроблено автором.

го впливу, і фактично складають екологічну норму якості (стану) землекористування. У цьому під стійкістю землекористування розуміється його здатність зберігати свою структуру і функціональні особливості окремих компонентів під впливом зовнішніх чинників.

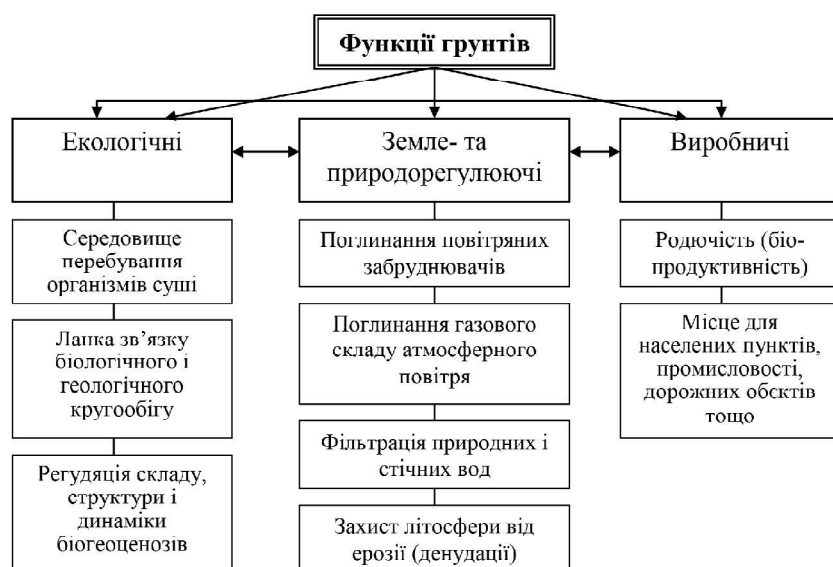


Рис. 6. Логічно-змістовна схема основних функцій ґрунтів як базового компоненту землекористування

Джерело: [11].

Відповідно, основним принципом при встановленні екологічної (природоохоронної) норми є визначення допустимої межі порушення екосистеми землекористування, при якому зберігається його здатність до самовідновлення.

Найважливішим компонентом землекористування є ґрунтовий покрив — продукт і місце локалізації взаємодії "живого" і "неживого" [10]. Висока значущість ґрунтів у системі землекористування обумовлена різноманітністю їх функцій [11]. Серед функцій ґрун-

ту в землекористуванні найбільш істотними є екологічні, природорегулюючі та виробничі (рис. 6). Цей поділ певною мірою є умовним у зв'язку з тим, що перелічені функції взаємозалежні: виконання однієї з функцій практично неможливо без виконання інших.

Багатофункціональність ґрунтового покриву в системі землекористування формує абсолютно унікальну ситуацію, коли значимість показників стану ґрунтів для оцінки стану землекористування, особливо сільськогосподарського, в цілому відчутно вище, ніж показників стану інших природних середовищ (табл. 3).

Це обумовлено:

- значною інформативністю ґрунтів (показники достатньо повно відображають специфіку антропогенного впливу на земельні ресурси);

- невисокою (щодо таких природних середовищ як атмосферне повітря, природні води, тваринний і рослинний світ) динамічності (мова, зрозуміло, йде про так звані "стійкі" і "консервативні" властивості ґрунтів);

- їх "комплексним" характером — показник стану відображає стан як інших природних середовищ так і землекористування загалом.

На думку Б.В. Виноградова, "ґрунтові критерії — одне із найсильніших показників екологічного неблагополуччя..." [11]. Таким чином, можна констатувати, що ґрунти є базовим компонентом, самим цінним об'єктом природного розмаїття, універсальним регулятором стану землекористування, об'єктом праці та засобом вироб-

Таблиця 3. Характеристика значимості показників станів окремих середовищ для земле- та природоохоронної оцінки стану землекористування

		Характеристика показників стану (за альтернативною шкалою)		
		Інформативність	Стабільність	Комплексність
Окремі природні середовища землекористування	геологічне середовище	-	+	-
	грунтовий покрив	+	+	+
	атмосферне повітря	+	-	-
	природні води	+	-	+
	рослинний світ	+	-	+
	тваринний світ	+	-	+

Примітка: + характеристика показника стану виражена; — характеристика показника стану не виражена.

ництва в технологіях землекористування, а на-
рушеність ґрунтів неминує означає нарушен-
ня всієї природи системи землекористування.
в цілому.

В умовах значної антропогенної на-
рушеності системи землекористування ґрунтовий
покрив є просторовим розмаїттям ґрунтів, що
відображає певні фізико-географічні умови
природно-територіального комплексу.

Оцінка екологічного стану такого базово-
го компонента системи землекористування, як
ґрунтовий покрив, є обов'язковою основою для
оцінки характеру антропогенного навантажен-
ня на землекористування.

Екологічне нормування та оцінка стану си-
стеми землекористування не можуть вважати-
ся достатніми без нормування і подальшої оцін-
ки екологічного стану ґрунтів. При цьому під
екологічним станом ґрунтів пропонується ро-
зуміти комплекс ґрунтових властивостей, що
визначає ступінь їх відповідності природно-
кліматичним умовам ґрунтоутворення та при-
датності для стійкого функціонування природ-
них і антропогенних екосистем.

Для оцінки екологічного стану ґрунтів ви-
користовується комплекс фізичних, фізико-
хімічних, хімічних, агрохімічних та біологічних
властивостей ґрунтів.

Отже, будь-яка ґрунтова властивість, що
розглядається з точки зору свого впливу на
роль ґрунтів у стійкому функціонуванні при-
родних та антропогенних екосистем, може слу-
жити показником екологічного стану ґрунтів.
Кожен показник екологічного стану ґрунтів
необхідно оцінити за рівнем його екологічної
значущості, визначення якої використовуєть-
ся згаданий вище принцип "мінімальної достат-
ності". По суті, оцінка екологічного стану
ґрунтів є визначенням відповідності показників
зазначеного стану сталого функціонування
природних та антропогенних екосистем або
визначенням відповідності стану ґрунтів еко-
логічній нормі.

Виходячи із положень закону України "Про
охорону земель" екологічне нормування вста-
новлюється на трьох рівнях:

1) господарський процес (планування вико-
ристання та охорони земель, землевпорядку-
вання (проектування землеохоронних заходів),
процес організації використання земельних
угідь);

2) суб'єктів господарювання (еколого-еко-
номічні та інші показники діяльності землеко-
ристувачів);

3) категорії земель або типи землекористу-
вання.

Отже, земельно-екологічні нормативи —
найважливіший елемент у системі управління
землекористуванням та формування природо-
охоронного землекористування. Процедура їх
розробки та обґрунтування, тобто земельно-
екологічне нормування — одна з центральних
інституціональних проблем при формуванні
еколого орієнтованого та ефективного земле-
користування в цілому, і природоохоронного
зокрема. Для природоохоронного землекори-
стування цей інституціональний захід найбільш
важливий на першому та третьому рівнях.

ВИСНОВКИ

Під екологічним нормуванням якості земле-
користування необхідно розуміти — допустимі
значення ряду оцінюваних параметрів якості
землекористування, встановлені за критерієм
відповідності сталому (збалансованому) функ-
ціонуванню природних або антропогенних еко-
систем землекористування, окремих біологіч-
них об'єктів, включаючи людину. Земельно-еко-
логічне нормування розробляється для трьох
рівнів: 1) господарський процес (планування ви-
користання та охорони земель, землевпорядку-
вання (проектування землеохоронних заходів),
процес організації використання земельних
угідь); 2) суб'єктів господарювання (еколого-
економічні та інші показники діяльності земле-
користувачів); 3) категорії земель або типів

(підтипів) землекористування. Земельно-екологічні нормативи є найважливішим елементом у системі управління землекористуванням та формування природоохоронного землекористування. Процедура їх розробки та обґрунтування, тобто земельно-екологічне нормування являється однією з центральних інституціональних проблем при формуванні еколого орієнтованого та ефективного землекористування в цілому, і природоохоронного зокрема. Тому для природоохоронного землекористування цей інституціональний захід найбільш важливий на першому та третьому рівнях.

Література:

1. Про охорону земель Закон: Закон України від 19.06.2003 р. № 962-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 39. ст.349. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/962-15#Text> (дата звернення: 12.09.2024).
2. Третяк А.М. Стандартизація та нормування у землеустрої: навч. посіб. III-є доповнене видання. А.М. Третяк, В.М. Третяк, І.Г. Колганова, Т.М. Прядка, Н.О. Капінос, Ю.В. Лобунько. [за заг. ред. А.М. Третяка]. Біла Церква, 2023. 284 с.
3. Дідух Я. П., Хом'як І. В. Оцінка енергетичного потенціалу екотопів залежно від ступеня їх гемеоробії (на прикладі Словечансько-Овруцького кряжу). Український ботанічний журнал, 2007. № 1. С. 62—77.
4. Третяк А.М. Земельні ресурси та їх використання: навч. пос./ Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М., Трофименко П.І., Трофименко Н.В. Біла Церква: "ТОВ "Білоцерківдрук", 2022. 304 с.
5. Кривомаз Т. І., Волошкіна О. С. Методичні підходи до формування "Паспортів екологічної безпеки видів". Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2015. № 4. С. 36—44.
6. Гродзинський Д. М. Основи ландшафтної екології: підручник. Київ: Либідь. 1993. 224 с.
7. Weinstein D.A., Shugart H.H. Ecological modeling of landscape dynamics. Disturbance and Ecosystems. New York: Springer Verlag, 1983.
8. Третяк А.М., Третяк Р.А., Шківир М.І. Методичні рекомендації оцінки екологічної стабільності агроландшафтів та сільськогосподарського землекористування. Київ. 2001. 15 с.
9. Купінець А.Є., Жавнерчик О.В. Екологічна безпека аграрного землекористування: теорія і механізми забезпечення: монографія. НАН України, Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. Одеса: ІПРЕД НАНУ, 2016. 316 с.
10. Докучаєв В.В. Вибрані твори. Москва: Науково-просвітницька бібліотека, 1948—1949.

11. Надточій П. П., Мислива Т. М., Вольвач Ф. В. Екологія ґрунту: монографія. Житомир: ПП "Рута", 2010. 473 с.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On Land Protection Law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/962-15#Text> (Accessed 12 September 2024).
2. Tretiak, A. Tretiak, V. Kolganova, I. Pryadka, T. Kapinos, N. and Lobunko, Y. (2023), Standartyzatsiia ta normuvannia u zemleustroi [Standardization and Regulation in Land Management], Bilotserkivdruk, Bila Tserkva, Ukraine.
3. Didukh, Ya.P. and Khomyak, I.V. (2007), "Evaluation of the Energy Potential of Ecotopes Depending on the Degree of Their Hemeroby (on the Example of the Slovechansko-Ovrutskyi Ridge)", Ukrainian Botanical Journal, vol. 1, pp. 62—77.
4. Tretiak, A. M. Tretiak, V. M. Pryadka, T. M. Trofymenko, P. I. and Trofymenko, N. V. (2022), Zemel'ni resursy ta ikh vykorystannia [Land resources and their use], LLC Bilotserkivdruk, Bila Tserkva, Ukraine.
5. Kryvomaz, T. I., and Voloshkina, O. S. (2015), "Methodological approaches to the formation of "Environmental Safety Passports for species", Bulletin of the Vinnytsia Polytechnic Institute, vol. 4, pp. 36—44.
6. Grodzynskyi, D. M. (1993), Osnovy landshafnoi ekolohii [Fundamentals of landscape ecology], Lybid', Kyiv, Ukraine.
7. Weinstein, D. A. and Shugart, H. H. (1983), Ecological modeling of landscape dynamics. Disturbance and ecosystems, Springer Verlag, New York, USA
8. Tretiak, A. M. Tretiak, R. A. and Shkvir, M. I. (2001), Metodychni rekomendatsii otsinky ekolohichnoi stabil'nosti ahrolandshaftiv ta sil's'kohospodars'koho zemlekorystuvannia [Methodological recommendations for assessing the ecological stability of agro-landscapes and agricultural land use], Kyiv, Ukraine.
9. Kupinets, L. Ye. and Zhavnerchik, O. V. (2016), Ekolohichna bezpeka ahrarnoho zemlekorystuvannia: teoriia i mekhanizmy zabezpechennia [Ecological safety of agricultural land use: theory and mechanisms of ensuring], IPREED NANU, Odesa, Ukraine.
10. Dokuchaev, V.V. (1948—1949), Vybrani tvory [Selected Works], Scientific-Educational Library, Moscow, Russia.
11. Nadtochiy, P. P. Myslyva, T. M. and Volvach, F. V. (2010), Ekolohiia hruntu [Soil ecology], PP "Ruta", Zhytomyr, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.10.2024 р.

УДК 631.11:681.3

К. М. Пришляк,

PhD (доктор філософії з економіки), доцент кафедри економічної кібернетики та інформатики, Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0351-3528>

Ю. С. Семененко,

PhD (доктор філософії з економіки), старший викладач кафедри економічної кібернетики та інформатики, Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8334-9766>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.97

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОКОМПАНІЙ

K. Pryshliak,

PhD, Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics and Informatics,
West Ukrainian National University

Y. Semenenko,

PhD, Lecturer of the Department of Economic Cybernetics and Informatics,
West Ukrainian National University

THE ROLE OF ELECTRONIC DOCUMENT FLOW IN THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' ACTIVITIES

У сучасних динамічних умовах ведення бізнесу перед аграрними компаніями постає велика кількість викликів, зростання потреб у продуктах харчування, обмеженість природних ресурсів та необхідність підвищення ефективності агровиробництва. Штучний інтелект та цифрові технології забезпечують нові інструменти для вирішення цих проблем, пропонуючи інноваційні підходи до управління ресурсами та підвищення продуктивності. У статті розглянуто економічний використання штучного інтелекту в агробізнесі, зокрема його вплив на оптимізацію агротехнологічних процесів, автоматизацію бізнес-процесів та ефективне управління даними. Застосування штучного інтелекту дозволяє агрокомпаніям не лише прогнозувати врожайність на основі великих масивів даних, але й знижувати витрати на ресурси, такі як вода, добрива та енергія, що безпосередньо впливає на економічну доцільність технологій.

Застосування штучного інтелекту в агробізнесі дає змогу краще прогнозувати та моделювати різні аспекти виробничого циклу. Алгоритми машинного навчання аналізують великі обсяги даних для створення точніших прогнозів врожайності, визначення оптимальних строків для посівних і збиральних робіт, а також підвищення ефективності використання ресурсів. Це забезпечує економічні переваги у вигляді зниження витрат і мінімізації втрат, пов'язаних з коливаннями погодних умов або іншими непередбачуваними факторами.

Інтеграція штучного інтелекту з такими технологіями, як Інтернет речей, великі дані та ERP-системи, дозволяє створювати комплексні рішення для моніторингу стану полів, автоматизації процесів і прийняття рішень на основі аналізу даних у реальному часі. У статті розглянуто приклади успішного застосування штучного інтелекту в агробізнесі, зокрема у точному землеробстві, моніторингу стану ґрунтів і тваринництва, прогнозуванні погодних умов та оптимізації ланцюгів постачання. Розглянуто ефект від впровадження штучного інтелекту, підвищення врожайності, зниження операційних витрат і збільшення прибутків аграрних підприємств.

Розглядаються питання використання штучного інтелекту в контексті сталого розвитку. Оптимізація використання природних ресурсів, таких як вода та добрива, дозволяє не тільки знизити витрати, але й мінімізувати вплив на довкілля, що є важливим елементом сучасних екологічних трендів. Застосування AI допомагає аграрним компаніям відповідати вимогам сталого розвитку та екологічної безпеки, що стає дедалі важливішим у глобальному контексті.

In the modern dynamic business environment, agricultural companies face numerous challenges, including the growing demand for food, limited natural resources, and the need to increase agricultural production efficiency. Artificial intelligence (AI) and digital technologies provide new tools to address these challenges by offering innovative approaches to resource management and productivity enhancement. The article examines the economic use of AI in agribusiness, particularly its impact on optimizing agrotechnological processes, automating business operations, and efficiently managing data. The use of AI allows agricultural companies not only to forecast crop yields based on large datasets but also to reduce resource costs, such as water, fertilizers, and energy, directly affecting the economic feasibility of these technologies.

The application of AI in agribusiness enables better forecasting and modeling of various aspects of the production cycle. Machine learning algorithms analyze large volumes of data to create more accurate yield forecasts, determine optimal planting and harvesting times, and increase resource efficiency. This provides economic advantages in the form of cost reduction and minimization of losses associated with weather fluctuations or other unpredictable factors.

The integration of AI with technologies such as the Internet of Things (IoT), big data, and ERP systems allows the creation of comprehensive solutions for field monitoring, process automation, and decision-making based on real-time data analysis. The article discusses examples of the successful application of AI in agribusiness, particularly in precision farming, soil and livestock monitoring, weather forecasting, and supply chain optimization. The economic impact of AI implementation, including increased yields, reduced operational costs, and increased profits for agricultural enterprises, is explored.

The article also addresses the use of AI in the context of sustainable development. The optimization of natural resource usage, such as water and fertilizers, not only reduces costs but also minimizes environmental impact, which is a crucial element of current ecological trends. The application of AI helps agricultural companies meet the requirements of sustainable development and environmental safety, which are becoming increasingly important in the global context.

Ключові слова: штучний інтелект, агробізнес, агрокомпанія, автоматизація, діджиталізація.

Key words: artificial intelligence, agribusiness, agricultural company, automation, digitalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах аграрні компанії стикаються зі зростаючими викликами, такими як збільшення попиту на продукцію, обмеженість природних ресурсів та необхідність підвищення ефективності виробничих процесів. Одним з ключових напрямків розвитку агропромислового сектору є впровадження штучного інтелекту (AI) та цифрових технологій для оптимізації управління ресурсами та підвищення продуктивності.

Метою даної статті є дослідження застосування AI в аграрному секторі, зокрема його вплив на автоматизацію агротехнологічних процесів та ефективне управління даними. Для досягнення цієї мети проведено аналіз поточного стану впровадження AI у сільському господарстві, визначено ключові проблеми, а також виявлено переваги, які забезпечує інтеграція AI для підвищення продуктивності та зниження операційних витрат.

У статті розглянуті основні приклади успішного використання AI в агробізнесі, зокрема у точному землеробстві, моніторингу стану ґрунтів і тваринництва, а також у прогнозуванні погодних умов. Проаналізовано економічний вплив таких технологій на агропідприємства, включаючи зростання врожайності, зменшення витрат на ресурси та підвищення прибутковості.

Сформовано рекомендації щодо подолання основних проблем в процесі впровадження AI в агробізнесі, з урахуванням необхідності розвитку цифрової інфраструктури та підготовки кваліфікованих кадрів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання використання штучного інтелекту в діяльності агрокомпаній досліджує багато українських та закордонних вчених. Давид Зільберман який займається дослідженням впливу цифрових технологій на сільське господарство та використання штучного інтелекту для оптимізації діяльності сільського господарства.

Цзенфенг Лі досліджує впровадження штучного інтелекту в сільське господарство, зосереджуючись на автоматизації виробничих процесів та прогнозуванні. Шубхам Раті досліджує використання штучного інтелекту для моніторингу стану рослин та тварин. Незважаючи на ґрунтовні дослідження, питання використання штучного інтелекту для оптимізації діяльності та підвищення ефективності агрокомпанії залишається актуальним та потребує подальших досліджень.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у дослідженні особливостей впровадження штучного інтелекту в агробізнесі, аналізі його впливу на економічну ефективність агропідприємств, а також вивченні переваг та проблем, пов'язаних з використанням цифрових технологій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Цифрові технології відіграють важливу роль у трансформації аграрного сектору, впливаючи на ефективність, продуктивність і стійкість сільськогосподарських підприємств. У сучасних умовах, коли зростають вимоги до продовольчої безпеки та екологічності виробництва, впровадження цифрових рішень стає необхідним для оптимізації агровиробництва.

Використання цифрових технологій, інтернету речей, штучного інтелекту та аналітики великих даних, дозволяє агрокомпаніям здійснювати точний моніторинг і управління сільськогосподарськими процесами. Ці технології забезпечують збір та аналіз великих обсягів даних, що дає фахівцям можливість отримувати вичерпну інформацію про стан посівів, ґрунтів і кліматичних умов. Застосування таких програмних інструментів дозволяє прогнозувати врожайність, оптимізувати витрати, а також зменшити ризики, пов'язані з несприятливими погодними умовами.

Автоматизація агровиробництва за допомогою робототехніки та дронів також є значним досягненням цифровізації. Використання таких засобів дозволяє знизити витрати, підвищити точність виконання агрономічних робіт і забезпечити своєчасне реагування на зміни. Завдяки цьому агрокомпанії отримують конкурентні переваги на ринку, підвищуючи свою продуктивність.

Цифрові технології відкривають нові можливості для покращення взаємодії між виробниками та споживачами. Платформи електронної комерції сприяють прямому виходу агро-

компаній на ринок, що зменшує залежність від посередників і знижує витрати. Це дозволяє аграрним підприємствам не лише підвищити свою рентабельність, а й забезпечити швидке реагування на потреби споживачів.

Цифрові технології стають невід'ємною частиною аграрного сектору, впливаючи на всі аспекти виробництва. Їх впровадження є важливим кроком до забезпечення ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку агробізнесу.

Штучний інтелект — це галузь інформаційних технологій, що розробляє системи, здатні виконувати завдання, які зазвичай потребують людського інтелекту, такі як аналіз, розпізнавання образів, прийняття рішень і самонавчання. У контексті агробізнесу AI відкриває нові можливості для підвищення ефективності через автоматизацію складних процесів, оптимізацію використання ресурсів та збільшення точності управлінських рішень.

У своїй праці О.І. Піжук зауважує, що AI є істотним прискорювачем цифрової трансформації через дію трьох факторів [1]:

- цифровізація, що призвела до створення дуже великих наборів даних, при цьому обсяг даних продовжує зростати прискореними темпами;

- швидке зростання обчислювальної потужності та зниження цін, що дає можливість обробляти великі масиви даних все більшою кількістю користувачів;

- постійний розвиток нових алгоритмів використання даних.

Однією з основних переваг AI в агросекторі є здатність аналізувати великі обсяги даних, що надходять від датчиків та супутникових систем. Це дозволяє створювати прогнози щодо врожайності, виявляти ризики захворювань рослин і планувати агротехнічні заходи з більшою точністю. Завдяки цьому агрокомпанії можуть знижувати витрати на воду, добрива, засоби захисту рослин та інші важливі ресурси.

Інтеграція AI з іншими цифровими технологіями, інтернетом речей та великими даними, сприяє розвитку точного землеробства, де кожна ділянка поля обробляється індивідуально на основі даних про її стан. Це дає змогу агрокомпаніям уникати перевитрат ресурсів і мінімізувати вплив на навколишнє середовище. Також AI сприяє вдосконаленню управління ланцюгами постачання, дозволяючи краще координувати процеси збирання врожаю, транспортування та реалізації продукції.

Одним із ключових напрямків впровадження штучного інтелекту у сільське господарство



Рис. 1. Сфери застосування штучного інтелекту в сільському господарстві

Джерело: створено автором.

є автоматизація процесів. Завдяки автоматизації агрокомпанії отримують можливість більш ефективно керувати виробничими циклами, мінімізувати людський фактор та підвищити швидкість і точність виконання рутинних завдань. AI дозволяє використовувати роботизовані системи для процесів посадки, догляду та збирання врожаю. Сільськогосподарські дрони, обладнані алгоритмами штучного інтелекту можуть виконувати операції зі збору даних щодо стану ґрунтів, моніторингу розвитку культур і виявлення шкідників.

Цифрові системи управління на основі штучного інтелекту можуть аналізувати величезні обсяги інформації яка отримується з датчиків, супутників та дронів. Такі дані обробляються у реальному часі, забезпечуючи аграріям своєчасну і точну інформацію для прийняття рішень. Роботизовані системи можуть здійснювати локальне внесення добрив і пестицидів, що значно скорочує обсяги використання ресурсів і підвищує екологічність виробництва.

Автоматизація сільськогосподарських процесів також сприяє значному зменшенню тру-

дових витрат, оскільки замість фізичної праці людей більшість робіт виконують машини. Ця тенденція особливо актуальна в умовах браку робочої сили, що спостерігається в багатьох регіонах. Впровадження роботів та інших автоматизованих систем дозволяє працювати в будь-яких погодних умовах та цілодобово, що підвищує загальну ефективність виробництва.

Штучний інтелект може застосовуватись у багатьох сферах сільського господарства та допомогти оптимізувати велику кількість операцій (рис. 1). Прогнозування врожайності є одним з ключових напрямів використання штучного інтелекту у сільському господарстві, оскільки ефективне управління агропроцесами в значній мірі залежить від точних і своєчасних прогнозів майбутнього врожаю. AI дозволяє суттєво підвищити точність таких прогнозів за рахунок аналізу великих обсягів даних, що надходять з різних джерел. Основні категорії даних включають погодні умови, стан

ґрунту, історичні врожаї, а також екологічні фактори, такі як рівень вологості, температури та кількість сонячного світла.

Однією з основних переваг AI є можливість аналізувати складні взаємозв'язки між різними змінними, які впливають на врожайність. Моделі машинного навчання, такі як регресійні алгоритми або нейронні мережі, можуть інтегрувати історичні погодні дані з поточними та прогнозованими умовами для створення точних моделей майбутнього врожаю.

AI також може використовуватися для аналізу фізичних, хімічних і біологічних властивостей ґрунту, що мають критичне значення для продуктивності сільськогосподарських культур. Датчики, що встановлюються безпосередньо в ґрунті, можуть передавати інформацію про вологість, кислотність, концентрацію поживних речовин та інші параметри. Алгоритми AI обробляють ці дані, щоб надати точну картину стану ґрунту в реальному часі.

Застосування AI для аналізу історичних даних про врожаї є ще однією важливою складовою прогнозування. Аналіз багаторічних даних дозволяє виявити довгострокові тенденції

та цикли, які впливають на продуктивність культур. Це можуть бути як природні цикли, наприклад, багаторічні кліматичні зміни, так і цикли, пов'язані з сільськогосподарськими технологіями, такими як чергування культур або зміна практик удобрення.

Однією з ключових переваг AI є його здатність постійно вдосконалювати моделі на основі нових даних. Алгоритми машинного навчання використовують підхід, за якого з кожним новим циклом отримання даних відбувається адаптація моделей. Це підвищує точність прогнозів і дозволяє аграрним підприємствам отримувати більш надійні прогнози з кожним роком.

Моніторинг стану ґрунту і культур є критично важливим компонентом сучасного сільського господарства, і його ефективність суттєво підвищується за рахунок застосування штучного інтелекту. Система моніторингу, що використовує AI, дозволяє агрокомпаніям отримувати точні, своєчасні дані про стан ґрунту та рослин, що, в свою чергу, сприяє ухваленню обґрунтованих рішень у процесі вирощування сільськогосподарських культур.

AI сприяє збору великих обсягів даних про стан ґрунту завдяки використанню різних технологій, зокрема дронів, сенсорів та мобільних додатків. Дрони, обладнані камерами з високою роздільною здатністю та спеціальними сенсорами, можуть безперервно сканувати поля та надавати інформацію про стан ґрунту на різних етапах вегетації.

Сенсори, що встановлені в ґрунті, постійно вимірюють рівень вологості та інші параметри, передаючи цю інформацію в реальному часі. Збір даних таким чином дозволяє агрокомпаніям отримувати комплексну картину стану ґрунту, яка є необхідною для ухвалення рішень щодо поливу, удобрення та інших агротехнічних заходів.

AI аналізує отримані дані, застосовуючи алгоритми машинного навчання для виявлення закономірностей та аномалій у стані ґрунту. Це допомагає агрокомпаніям виявляти проблеми на ранніх стадіях, такі як недостатня волога, надмірна кислотність або брак певних поживних речовин, що може негативно вплинути на врожайність. У разі виявлення низького рівня вологи система може автоматично запропонувати оптимальний графік поливу, щоб запобігти стресу для рослин.

Аналіз даних також включає виявлення шкідників і хвороб рослин, що є важливою складовою моніторингу культур. AI може обробляти зображення, отримані за допомогою

дронів або стаціонарних камер, для виявлення аномалій у зовнішньому вигляді рослин, які можуть свідчити про зараження шкідниками або грибковими хворобами. Виявлення таких проблем на ранній стадії дозволяє агрокомпаніям швидко реагувати, застосовуючи відповідні засоби захисту рослин, що знижує ризик втрат урожаю.

Оптимізація використання ресурсів у сільському господарстві є ключовим аспектом підвищення ефективності агробізнесу. Використання штучного інтелекту в автоматизованому управлінні водою, добривами та енергією стало важливим інструментом для аграріїв, що дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність і забезпечити сталий розвиток сільського господарства.

AI дозволяє впроваджувати інтелектуальні системи поливу, які оптимізують використання води, базуючись на аналізі даних про вологість ґрунту, атмосферні умови та вегетаційний цикл рослин. В результаті, автоматизоване управління водними ресурсами допомагає забезпечити здоровий розвиток рослин, підвищує врожайність і знижує екологічний вплив аграрних практик.

Використання добрив є невід'ємною частиною агровиробництва, проте їх надмірне застосування може призвести до серйозних екологічних проблем. AI допомагає аграріям оптимізувати використання добрив шляхом аналізу даних про стан ґрунту, потреби рослин і їх реакцію на внесені добрива.

Використання системи точного внесення добрив, що працюють на основі AI, дозволяє аграріям досягти значного зниження витрат, оскільки добрива вносяться лише в тих обсягах і в тих місцях, де це дійсно потрібно.

Оптимізація використання енергії в агробізнесі є ще одним важливим аспектом, у якому AI може суттєво вплинути на зменшення витрат. Системи управління енергоспоживанням, що базуються на AI, можуть моніторити та аналізувати споживання енергії в різних агрономічних процесах.

AI також може використовуватися для управління енергетичними ресурсами на фермах, зокрема для інтеграції відновлювальних джерел енергії, таких як сонячні панелі чи вітряні турбіни. Застосування таких технологій знижує витрати на енергопостачання та сприяє зменшенню вуглецевого сліду аграрних підприємств, що є важливим аспектом у контексті глобальних змін клімату.

Автоматизація техніки та робіт у сільському господарстві, що базується на техноло-

гіях штучного інтелекту, стає важливим напрямком. Використання автономних тракторів, дронів та роботизованих систем у сільському господарстві змінює традиційні методи ведення агровиробництва, відкриваючи нові можливості для ефективного управління ресурсами і виконання складних завдань.

Одним із найяскравіших прикладів використання AI в аграрному секторі є автономні трактори, які здатні виконувати широкий спектр завдань, таких як оранка, посів, обробка ґрунту та збору врожаю. Завдяки інтеграції технологій GPS, сенсорів та алгоритмів машинного навчання, ці трактори можуть працювати без участі людини, оптимізуючи процеси та знижуючи потребу в ручній праці.

Роботизовані системи для збору врожаю також набирають популярності в агробізнесі. Використання роботів, обладнаних технологіями AI, дозволяє автоматизувати процеси, які раніше потребували значних витрат робочої сили. Роботи можуть виконувати завдання збору врожаю, обробки та пакування продуктів з високою точністю та швидкістю.

Ці системи можуть бути адаптовані до різних типів рослин, здатні виявляти стиглість плодів та точно збирати їх без пошкодження. Це є особливо важливим у випадках, коли потрібно збирати плоди в короткі терміни. Застосування роботизованих систем також знижує ризик фізичних травм, пов'язаних із ручною працею, що є значним перевагою в умовах нестачі робочої сили в аграрному секторі.

Управління фермою з використанням штучного інтелекту відкриває нові можливості для агробізнесу, сприяючи підвищенню ефективності, зниженню витрат та оптимізації всіх бізнес-процесів. В умовах постійно зростаючої конкуренції та потреби в адаптації до динамічних умов ринку, управління фермою за допомогою AI стає не лише корисним, а й необхідним елементом сучасного агровиробництва.

AI має потенціал для комплексного управління всіма аспектами фермерського господарства, включаючи фінансовий менеджмент, управління постачанням, логістичні процеси та збут продукції. Інтеграція AI в ці сфери дозволяє аграріям ефективніше планувати ресурси, знижувати витрати та покращувати фінансові результати.

Системи управління на основі AI здатні аналізувати великі обсяги даних, що надходять з різних джерел, таких як фінансові звіти, дані про ринок, прогнози погоди, історичні дані врожайності та інші показники. Це дає змогу аг-

рокомпаніям приймати більш обґрунтовані рішення щодо управління фермою.

Завдяки алгоритмам машинного навчання, системи AI можуть допомагати в прогнозуванні фінансових показників, оптимізації витрат та управлінні ризиками. Це особливо важливо в умовах непередбачуваних змін на ринку, коли фермери повинні адаптувати свої стратегії для забезпечення прибутковості.

Використання AI в управлінні постачанням і логістикою дозволяє фермерським господарствам точно планувати запаси сировини, техніки та інших ресурсів. Це може включати управління постачанням добрив, насіння, кормів та інших матеріалів. AI-системи можуть передбачити потреби в ресурсах на основі даних про сезонні цикли, історичні продажі та інші фактори.

Використовуючи AI, агрокомпанії можуть також оптимізувати логістичні процеси, зменшуючи витрати на транспортування продукції. Системи на базі AI здатні аналізувати маршрути доставки, враховуючи різні фактори, такі як затори на дорогах, погодні умови та вартість пального. Це дозволяє агрокомпаніям забезпечити своєчасну доставку продукції на ринок, що є критично важливим для збереження якості товарів.

Прогнозування погодних умов є критично важливим аспектом агровиробництва, оскільки погодні фактори безпосередньо впливають на врожайність, якість сільськогосподарських культур та загальний успіх фермерських господарств. Застосування штучного інтелекту в прогнозуванні погоди стає все більш актуальним і необхідним для забезпечення успішного ведення агробізнесу.

Традиційні методи прогнозування погоди базуються на статистичних моделях та даних, зібраних з метеорологічних станцій, супутників і інших джерел. Однак такі методи часто мають обмеження, пов'язані з їхньою точністю та здатністю адаптуватися до динамічних умов. AI може використовувати великі обсяги даних, аналізуючи історичні погодні закономірності, метеорологічні дані в реальному часі, а також дані з сенсорів і IoT-пристроїв, що встановлені на полях.

Завдяки машинному навчанню та алгоритмам глибокого навчання, системи AI можуть з більшою точністю прогнозувати погодні умови. Вони здатні виявляти складні зв'язки між різними метеорологічними показниками, що дозволяє точніше передбачати не лише загальні тенденції, а й екстремальні погодні явища, такі як посухи, повені або заморозки. Ці дані доз-

воляють агрокомпаніям вчасно приймати рішення щодо посадки, обробки та збору врожаю, зменшуючи ризики та оптимізуючи процеси.

Захист від шкідників та хвороб сільськогосподарських культур є однією з найважливіших задач в агровиробництві, оскільки ці фактори можуть суттєво знижувати врожайність і якість продукції. Використання штучного інтелекту в цій сфері забезпечує нові можливості для моніторингу, виявлення та контролю шкідників і хвороб, що значно підвищує ефективність агробізнесу.

Системи, що базуються на AI, можуть аналізувати великі обсяги даних з різних джерел, таких як сенсори, дрони та зображення, що отримуються через камери. Машинне навчання дозволяє таким системам розпізнавати закономірності, характерні для певних шкідників та хвороб, на основі зібраних даних. Програми можуть використовувати алгоритми комп'ютерного зору для аналізу зображень рослин, виявляючи зміни в їхньому стані, які можуть свідчити про наявність шкідників або хвороб.

AI також може допомогти в розробці агротехнічних рішень, які зменшують ризик виникнення шкідників і хвороб. На основі аналізу даних системи можуть рекомендувати оптимальні дати для посіву, обробки та збору врожаю, а також стратегії для управління вологістю та поживними речовинами, що допомагає створити умови, менш сприятливі для розвитку шкідників. AI може розробляти рекомендації щодо використання засобів захисту рослин, беручи до уваги конкретні умови на полях, що дозволяє зменшити витрати і вплив на навколишнє середовище.

Управління тваринництвом — це складний і багатогранний процес, що вимагає постійного моніторингу, аналізу та оптимізації різних аспектів, пов'язаних із утриманням тварин. В умовах сучасного агробізнесу штучний інтелект стає важливим інструментом для вдосконалення управлінських процесів у цій галузі, оскільки забезпечує точність, швидкість та ефективність у прийнятті рішень.

Одним із основних напрямків використання AI в управлінні тваринництвом є моніторинг здоров'я та добробуту тварин. Завдяки сенсорам, які встановлюються на тварин або у їхньому середовищі, можна збирати дані про фізичні параметри, такі як температура, частота серцевих скорочень, активність та поведінка. AI-алгоритми аналізують ці дані, виявляючи аномалії, які можуть свідчити про захворювання або стрес. Своєчасне виявлення проблем доз-

воляє аграріям вживати заходів для лікування тварин, зменшуючи ризик епізоотій і покращуючи загальний рівень продуктивності.

AI також відіграє важливу роль у формуванні оптимальних раціонів для тварин. Аналізуючи дані про потреби тварин в поживних речовинах, їхній вік, вагу, продуктивність і фізіологічний стан, системи AI можуть розробляти індивідуальні або групові раціони, що забезпечують збалансоване харчування. Це не тільки покращує здоров'я тварин, але й сприяє зростанню продуктивності, наприклад, збільшенню надойв молока чи швидкості набору ваги у м'ясних порід.

AI-системи можуть також автоматизувати управління здоров'ям стада шляхом прогнозування спалахів захворювань на основі даних про стан здоров'я, метеорологічні умови та інші фактори. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати дані про попередні спалахи хвороб у тваринницьких господарствах і виявляти закономірності, які можуть вказувати на ризик виникнення нових проблем. Ця інформація допомагає агрокомпаніям вживати профілактичні заходи, що, в свою чергу, сприяє підтримці здоров'я тварин і стабільності виробництва.

Інтеграція штучного інтелекту з технологіями Інтернету речей в аграрному секторі відкриває нові можливості для підвищення ефективності та автоматизації процесів на всіх етапах виробництва. Взаємодія AI та IoT забезпечує агропідприємствам можливість отримувати точні та своєчасні дані в реальному часі, що дає змогу оперативно реагувати на зміни та приймати зважені рішення для оптимізації використання ресурсів і підвищення продуктивності.

Інтернет речей — це технологія, що дозволяє з'єднувати різноманітні пристрої через інтернет і передавати дані між ними без участі людини. У сільському господарстві IoT використовується для моніторингу та контролю різних параметрів середовища та технічних процесів, таких як температура і вологість повітря, рівень вологості ґрунту, рух води в системах зрошення, а також стан сільськогосподарської техніки.

Інтеграція AI із системами IoT дозволяє не просто збирати ці дані, але й аналізувати їх за допомогою алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту для отримання прогнозів, рекомендацій та управлінських рішень.

Одним із головних застосувань інтеграції AI з IoT у сільському господарстві є моніторинг стану ґрунту та рослин. За допомогою сен-

сорів, які постійно вимірюють фізичні та хімічні параметри ґрунту, штучний інтелект може аналізувати ці дані та автоматично приймати рішення щодо коригування режимів поливу, внесення добрив чи інших агротехнічних заходів. Це дозволяє не лише покращити врожайність, але й зменшити використання води та добрив, що веде до зниження витрат і покращення екологічних показників виробництва.

Ще одним напрямком є використання IoT для моніторингу стану сільськогосподарської техніки та управління нею. Завдяки вбудованим датчикам, трактори, комбайни та інші машини можуть збирати дані про власний технічний стан, рівень палива, стан механізмів, а штучний інтелект аналізує ці дані, щоб прогнозувати можливі поломки та планувати обслуговування техніки. Такий підхід дозволяє мінімізувати час простоїв через аварії, збільшити строк служби техніки та підвищити ефективність її використання.

Впровадження штучного інтелекту в аграрний сектор є однією з ключових складових сучасної цифрової трансформації. ШІ відкриває нові можливості для підвищення ефективності, автоматизації процесів та зменшення витрат на всіх етапах виробництва сільськогосподарської продукції.

Впровадження ШІ в аграрному секторі має потенційні ризики, які можуть перешкоджати його широкому розповсюдженню. Однією з найбільших проблем є висока вартість впровадження таких технологій. Багато агропідприємств, особливо малі та середні, можуть не мати фінансових ресурсів для інвестування в сучасне обладнання, сенсори та програмне забезпечення. Крім того, інтеграція ШІ в існуючі бізнес-процеси може вимагати значних витрат часу та технічної підготовки, що також може бути проблемою в процесі впровадження.

Ще однією проблемою є технічна складність і необхідність високого рівня обслуговування систем на основі ШІ. Технології штучного інтелекту, такі як нейронні мережі та алгоритми глибокого навчання, вимагають постійного оновлення та коригування, а їхня ефективність безпосередньо залежить від якості даних, на яких вони базуються. Недостатня кількість або погана якість даних може призвести до неточних прогнозів або рекомендацій, що може завдати збитків.

Інша важлива проблема — це кібербезпека. Використання ШІ та пов'язаних із ним технологій, таких як Інтернет речей, робить сільськогосподарські підприємства більш уразливими до кібератак. Дані про стан ґрунту, продук-

тивність техніки або фінансові показники підприємства можуть стати мішенню для злочинців, що створює ризик втрати важливої інформації.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження можемо зробити висновок, що впровадження штучного інтелекту в аграрний сектор є важливою складовою сучасної цифрової трансформації, яка здатна значно підвищити ефективність управління сільськогосподарськими процесами. ШІ має великий потенціал для автоматизації техніки, моніторингу стану ґрунтів і культур, прогнозування врожайності, управління ресурсами, прогнозування погодних умов, а також боротьби зі шкідниками і хворобами. Це, в свою чергу, сприяє зменшенню витрат, підвищенню продуктивності та стійкості агробізнесу.

Впровадження штучного інтелекту також супроводжується певними потенційними проблемами. Висока вартість технологій, необхідність технічного обслуговування та якісних даних, а також ризики кібербезпеки можуть стати значними перешкодами для широкого застосування ШІ в аграрному секторі. Для вирішення цих проблем необхідно продовжувати дослідження в напрямку адаптації технологій до потреб малих і середніх агропідприємств, розвитку відповідної інфраструктури, а також підвищення рівня кібербезпеки та захисту даних.

Використання штучного інтелекту в аграрному секторі відкриває нові перспективи для підвищення ефективності та стійкості агропідприємств. Використання штучного інтелекту може сприяти переходу до більш технологічного, екологічно чистого та продуктивного сільського господарства.

Література:

1. Піжук, О. І. (2019). Штучний інтелект як один із ключових драйверів цифрової трансформації економіки. *Економіка, управління та адміністрування*, (3 (89)), 41—46.
2. L. Buiak, V. Lopatovskyi, L. Yemchuk, V. Dzhulii, L. Dzhulii and V. Bobrovnyk, "Organizational aspects of the management process based on the systems approach, informatization and modelling", 2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Wroclaw, Poland, 2023, pp. 230—234, doi: 10.1109/ACIT58437.2023.10275439.
3. Buiak L., Pryshliak K., Bashutska O., Buiak L., Polozova T. Simulation and Forecasting of

Agricultural Land Market Development. 13th International Conference on Advanced computer information technologies ACIT'2023. Wroclaw, Poland. 2023. P. 70—74.

4. BARANOV O. Definition of the term "artificial intelligence". INFORMATION AND LAW. 2023. No. 1 (44). P. 32—49.

5. Семененко Ю. РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ КОМПАНІЄЮ. Наукові перспективи (Naukovi perspektivi). 2024. № 3(45)

6. Nadiia P. ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MARKETING ACTIVITIES. Foreign trade: economics, finance, law. 2020. Vol. 111, no. 4. P. 129—140.

7. Черненко, Н. (2022). ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (12), 76—83.

8. Живцова Л. І. Штучний інтелект: сутність та перспективи розвитку / Л. І. Живцова // Український журнал будівництва та архітектури. — 2023. — № 3. — С. 66—71.

9. Скрипник, С., & Шпатакова, О. (2023). ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК РУШІЙ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ. Цифрова економіка та економічна безпека, (9 (09), 10—13.

10. Богом'я В., Гудзь А. Штучний інтелект: сучасний стан і перспективи застосування. Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. 2023. Т. 46, № 1. С. 13—17.

References:

1. Pizhuk, O. I. (2019), "Artificial Intelligence as one of the key drivers of the digital transformation of the economy", Economics, Management and Administration, vol. 3, pp. 41—46.

2. Buiak, L. Lopatovskyi, V. Yemchuk, L. Dzhulii, V. Dzhulii, L. and Bobrovnyk, V. (2023), "Organizational aspects of the management process based on the systems approach, informatization and modelling", Proceedings of the 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Wroclaw, Poland, pp. 230—234.

3. Buiak, L. Pryshliak, K. Bashutska, O. Buiak, L. And Polozova, T. (2023), "Simulation and Forecasting of Agricultural Land Market Development", Proceedings of the 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT'2023), Wroclaw, Poland, pp. 70—74.

4. Baranov, O. (2023), "Definition of the term "artificial intelligence", Information and Law, vol. 1 (44), pp. 32—49.

5. Semenenko, Y. (2024), "The role of digital transformation in the strategic management of the company", Scientific Perspectives, vol. 3 (45), pp. 718—731.

6. Nadiia, P. (2020), "Artificial Intelligence in marketing activities", Foreign Trade: Economics, Finance, Law, vol. 111 (4), pp. 129—140.

7. Chernenko, N. (2022), "Artificial Intelligence in personnel management", Tavriya Scientific Bulletin. Series: Economics, vol. 12, pp. 76—83.

8. Zhivtsova, L. (2023), "Artificial Intelligence: essence and development prospects", Ukrainian Journal of Construction and Architecture, vol. 3, pp. 66—71.

9. Skrypnyk, S. and Shpatakova, O. (2023), "Artificial Intelligence as a driver of digital economy development", Digital Economy and Economic Security, vol. 9 (09), pp. 10—13.

10. Bohom'ya, V. and Hud'z, A. (2023), "Artificial Intelligence: current state and prospects for application", Modern Information Technologies in Security and Defense, vol. 46 (1), pp. 13—17.

Стаття надійшла до редакції 14.10.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 658

Н. Я. Михаліцька,
к. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8912-8005>
М. Р. Яцик,
к. пед. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7061-9066>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.106

БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

N. Mykhalitska,
PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Management, of Lviv State University of Internal Affairs, Lviv
M. Yatsyk,
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Management, of Lviv State University of Internal Affairs, Lviv

SECURITY IN THE ORGANIZATION MANAGEMENT SYSTEM

У статті проведено дослідження стану безпеки в системі управління організацією. Охарактеризовано сучасні загрози соціально-економічній системі держави. Вказано, що на соціально-економічний розвиток України негативно впливає домінування фінансів у порівнянні з нарощенням обсягів економічного виробництва та створення ефективних робочих місць. Наголошено на необхідності державної підтримки та захисту економічної стійкості ефективності діяльності соціально-економічних організацій, які створюють нові робочі місця. Охарактеризовано окремі індикатори фінансової безпеки соціально-економічної організації, які базуються на одержанні грошових потоків.

Автори дійшли висновку, що оптимальним способом моніторингу безпеки організації є аудит, завдяки якому проводиться оцінка кількісних та якісних показників діяльності, співставлення досягнених результатів з поставленими цілями. Аудит здатен стати превентивним інструментом протистояння кадровим, інформаційним, фінансовим, майновим, комплаєнс-ризикам організації та механізмом пошуку резервів підвищення ефективності функціонування суб'єкта господарювання в умовах невизначеності.

The article studies the state of security in the organization management system. Modern threats to the socio-economic system of the state are characterized. It is indicated that the socio-economic development of Ukraine is negatively affected by the dominance of finance compared to the increase in economic production and the creation of effective jobs. The necessity of state support and protection of economic sustainability of the efficiency of socio-economic organizations is emphasized. The individual indicators of financial security of a socio-economic organization based on the receipt of cash flows are characterized. It is emphasized that preservation of financial security is a guarantee of economic sustainability of an organization, which is characterized by the availability of financial resources for development, the ability to timely repay its obligations, synchronize cash flows and payment of financial obligations, ensuring solvency, liquidity, profitability of the organization and identify reserves to improve the efficiency of use of the organization's resources in the process of strategic management. With regard to the organization's security, it is characterized by the state of functioning that allows to ensure: preservation of both the organization itself and its organizational integrity; safety of staff and clients, to promote staff retention; protection of internal confidential information from leakage or disclosure in various forms; financial stability, solvency, liquidity and sufficient financial independence in the long term; and enhancement of a positive image.

The authors conclude that the best way to monitor the security of an organization is an audit, which assesses quantitative and qualitative performance indicators and compares the results achieved with the goals set. Audit can become a preventive tool to counteract human, information, financial, property, and compliance risks of an organization and a mechanism for finding reserves to improve the efficiency of functioning in conditions of uncertainty.

Ключові слова: організація, безпека, загроза, економічна стійкість, аудит.

Key words: organization, security, threat, economic sustainability, audit.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В сучасних умовах зростає ймовірність виникнення загроз економічного, екологічного, енергетичного, технічного, інформаційного, демографічного, зовнішньоекономічного характеру, які негативно впливають на існування держави, функціонування організацій, добробут громадян та розвиток економіки. Відмова упродовж тривалого часу керівних органів держави від розв'язання проблем "тінізації" багатьох сфер економіки, поширення процесу накопичення та відмивання "брудних" грошей, розвитку корупційних схем призвело до посилення залежності України від зовнішньої допомоги, зниження рівня інвестування економіки і науки, зменшення стійкості фінансової системи та забезпечення економічної безпеки України. Економічна діяльність організацій є основним чинником розвитку національного виробництва та потребує державної підтримки та захисту, проте з початку 2000-х років економіка України була зорієнтована на домінуванням фінансів, а не на механізм розвитку реальної економіки та створення ефективних робочих місць [1].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів з питань безпеки в процесі управління організацією займаються такі вчені, як: Живко З. Б., Черевко О. В., Зачосова Н. В., Геець В. М., Жаліло Я. А. та ін. Однак ці питання набувають особливої актуальності в сучасних умовах та потребують подальшого поглибленого вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є пошук інструментів забезпечення безпеки в системі управління організацією.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Систему управління можна визначити як множину завдань управління, які потрібно розв'язати для того, щоб досягти поставлених перед організацією цілей [2, с. 17]. Важливою передумовою реалізації запланованих дій у процесі діяльності є забезпечення безпеки організації. Безпека — це такий стан складної системи, коли дія зовнішніх і внутрішніх чинників не приводить до погіршення системи або до неможливості її функціонування і розвитку. Під безпекою організації слід розуміти перманентне управління статичними (постійно існуючими) і динамічними (тимчасово діючими) зовнішніми та внутрішніми загрозами з метою їх повної ліквідації, усунення або хоча б зменшення можливої шкоди від них для функціонування об'єкта із заданими цим же умовами і параметрами [3, с. 17]. В широкому розумінні, вважаючи об'єктом управління соціально-економічну систему в цілому, а суб'єктом — державу як виразника інтересів суспільства, в якій фундаментальним критерієм ефективності стратегічного управління є зменшення небезпеки руйнування суспільної системи під впливом екзогенних та ендогенних чинників (рис. 1).

Традиційно еволюційна економіка має справу з динамікою всередині чорного ящика виробництва (світу вантажоперевезень). Однак динаміка "світу вантажоперевезень" вимагає, щоб для його розвитку були створені фінансові основи. Таким чином, в кращі часи існує здоро-



Рис. 1. Сучасні загрози соціально-економічній системі держави

вий симбіоз між двома світами, між реальною економікою і фінансовою економікою (рис. 2).

У статті О.В. Ткаченко і І.В. Кулаги [4, с. 171] зроблено спостереження про істотну зміну уявлення про фіктивний капітал, за час, що пройшов після написання "Капіталу" К. Маркса. Сучасні вчені розглядають його як основну складову фінансового капіталу, а останній, у свою чергу, перетворився в домінуючу в умовах сучасної економіки форму капіталу. Внаслідок цього відрив фінансового сектору від ре-

в'язного досяг велетенських масштабів, фінанси перетворилися на певного монстра, що паразитує на суспільній продуктивній діяльності. Це дає підстави стверджувати про існування об'єктивного економічного закону випереджального зростання фінансового капіталу порівняно з нарощенням обсягів економічного виробництва. Ключову роль у динамізації цього процесу відіграла лібералізація міжнародної міграції капіталу в умовах глобалізації, яка призвела до безконтрольного та некерованого глобального капіталу, що випереджає реальну економіку та має здебільшого спекулятивний характер, а процеси комп'ютеризації, розвиток телекомунікаційних мереж зумовили можливості для розвитку фінансового капіталу як

віртуального, створивши штучні фіктивні гроші та капітали. При подальшій підтримці випереджального зростання фінансового капіталу порівняно з нарощенням обсягів економічного виробництва головна суперечність капіталістичного відтворення буде лише посилюватися. Домінування фінансів перерозподіляє на свою користь доходи реального сектору економіки. Це стримує процес технологічного оновлення виробництва. До того ж, провідні країни у

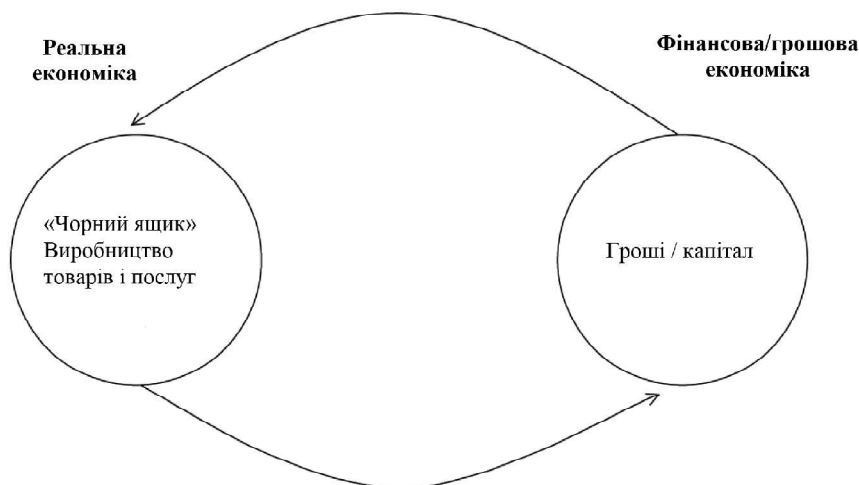


Рис. 2. Кругообіг в економіці

глобальному фінансовому секторі, фактично перерозподіляють на свою користь доходи реального сектору країн світової периферії. У напрямку зменшення негативного впливу домінування фінансів у порівнянні з нарощенням обсягів економічного виробництва необхідно надавати суб'єктам господарювання безповоротні державні фінансові ресурси за кожне нове створене робоче місце, а також практикувати інвестиційні податкові кредити, зокрема стосовно податку на прибуток та ПДВ. Податковий інвестиційний кредит становить собою відстрочення сплати податку на прибуток або ПДВ, що надається суб'єкту діяльності на визначений строк із метою збільшення його фінансових ресурсів для здійснення інвестиційних програм з наступною компенсацією відстрочених сум у вигляді додаткових надходжень податку через загальне зростання прибутку або доданої вартості, що будуть одержані згідно з чинним законодавством унаслідок реалізації інвестиційних програм організації.

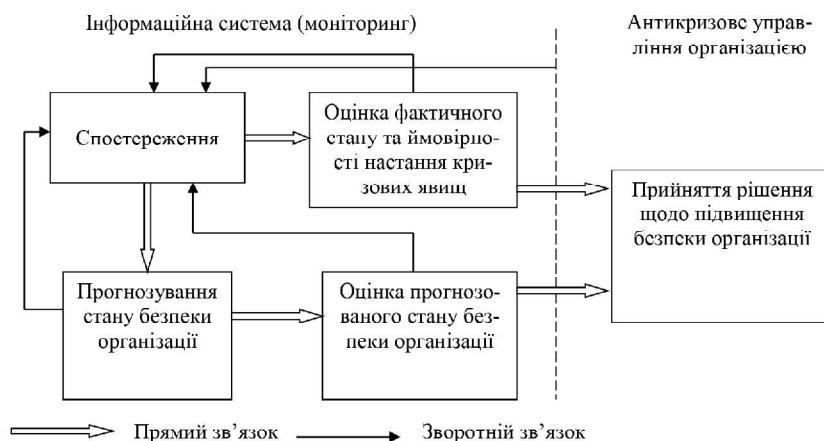


Рис. 3. Схема антикризового моніторингу економічної стійкості ефективності діяльності соціально-економічних організацій

Матеріальною основою функціонування суспільства є продуктивні сили, які спираються на економічний потенціал держави для забезпечення сталого розвитку та зміцнення економічної безпеки. Економічна функція держави має антикризову спрямованість і націлена на створення соціально орієнтованої ринкової економіки, що враховує і погоджує інтереси виробників, власників і споживачів (рис. 3).

Моніторинг економічної стійкості та ефективності роботи соціально-економічних орга-

Таблиця 1. Окремі індикатори фінансової безпеки організації

Показники	Порогове значення
1. Коефіцієнт покриття (Оборотні кошти / короткострокові зобов'язання)	> 1,0
2. Коефіцієнт автономії (Власний капітал / валюта балансу)	> 0,3
3. Рівень фінансового левериджа (Довгострокові зобов'язання / власний капітал)	< 3,0
4. Коефіцієнт забезпеченості відсотків до сплати (Прибуток до сплати відсотків і податків / відсотки до сплати)	> 3,0
5. Рентабельність активів (Чистий прибуток / валюта балансу)	> 5,0
6. Рентабельність власного капіталу (Чистий прибуток / власний капітал)	> 10%
7. Средньозважена вартість капіталу (WACC)	Рентабельність інвестицій
8. Розвиток компанії (Відношення валових інвестицій до амортизаційних відрахувань)	> 1,0
9. Тимчасова структура кредитів	Кредити терміном до 1 року < 30%; Кредити терміном понад 1 рік < 70 %
10. Диверсифікація покупців (частка у виручці одного покупця) та диверсифікація постачальників (частка у виручці одного постачальника)	< 10 %
11. Темпи зростання прибутку, реалізації продукції, активів	Темпи зростання прибутку > темпів зростання реалізації продукції > темпів зростання активів
12. Співвідношення оборотності дебіторської і кредиторської заборгованості	Період обороту дебіторської заборгованості > період обороту кредиторської заборгованості

нізацій пов'язаний із вирішенням питань дослідження певної проблеми, спостереженням за ситуацією і розвитком подій, напрацюванням альтернативних варіантів вирішення проблеми та прийняттям раціональних управлінських рішень.

В основі ефективної системи безпеки організації лежить певна концепція управління, яка включає мету, завдання, принципи, інструменти досягнення стабільності функціонування організації в умовах невизначеності. Кількісна оцінка рівня безпеки повинна виходити з показників планування, обліку і аналізу діяльності організації. Для цього доцільно досліджувати показники фінансової стійкості, беззбитковості та ліквідності організації. В результаті взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища основним критерієм фінансової безпеки соціально-економічних організацій можна вважати одержаний прибуток, який використовується організацією на свій розсуд та визначається шляхом співставлення одержаної виручки з витраченими ресурсами. Не можна говорити про дотримання інтересів організації в безпеці, коли відсутній прибуток або, більш того, одержано збитки. Розглянемо окремі індикатори фінансової безпеки соціально-економічної організації, які базується на одержанні грошових потоків (табл. 1).

Збереження фінансової безпеки є гарантією економічної стійкості організації, яка характеризується наявністю фінансових ресурсів для розвитку, здатністю своєчасно погашати свої зобов'язання, синхронізувати грошові надходження і оплату фінансових зобов'язань забезпечуючи платоспроможність, ліквідність, рентабельність діяльності організації та виявляти резерви підвищення ефективності використання ресурсів організації в процесі стратегічного управління.

З практичної точки зору, безпека організації характеризується станом функціонування, який дозволяє забезпечити:

- збереження як самої організації, так і її організаційної цілісності;

- безпеку персоналу та клієнтів, сприяти збереженню кадрів;

- захищеність внутрішньої конфіденційної інформації від витоку або розголошення в різних формах;

- фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність та достатню фінансову незалежність у довгостроковому періоді;

- підвищення позитивного іміджу.

Оптимальним способом моніторингу безпеки організації є аудит, завдяки якому проводиться оцінка кількісних та якісних показників діяльності, співставлення досягнених резуль-

татів з поставленими цілями, пошук резервів підвищення ефективності функціонування. Аудит здатен стати превентивним інструментом протистояння таким ризикам організації:

- кадрові ризики, які можна розглядати як ймовірність настання негативних чи позитивних матеріальних та нематеріальних результатів функціонування організації внаслідок діяльності (бездіяльності) персоналу, що зумовлена сукупністю чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру [5, с. 171]. Зусилля менеджерів повинні бути спрямовані на запобігання та зменшення кадрових ризиків на результати господарювання; формування кадрової стратегії для утримання власної позиції на ринку праці та підвищення рівня привабливості та іміджу організації як роботодавця.

- інформаційні ризики. Аналіз та оцінка ризиків інформаційної безпеки дозволяє визначити необхідний рівень захисту інформації, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення системи захисту і мінімізації ризиків [6]. Розв'язання проблеми забезпечення кібербезпеки інформаційних ресурсів вимагає підготовки та прийняття організаційних і технічних заходів.

- фінансові ризики. Попередження фінансових ризиків та мінімізація їх негативного впливу на функціонування та розвиток організації потребує дослідження умов та природи кожного чинника, який може спричинити фінансові втрати, а отже негативно вплинути на його інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках [7].

- майнові ризики. Успішність діяльності організації багато в чому визначається організаційною дисципліною та налагодженою системою управління якістю. Інвентаризація як інструмент внутрішнього аудиту дає змогу виявити розбіжності у бухгалтерському обліку, уникнути втрати від нестач, боротися з розкраданнями і крадіжками, мінімізувати збитки від простоїв, створити умови для безперебійного функціонування організації у перспективі.

- комплаєнс-ризики. Комплаєнс-ризики виникають унаслідок навмисного або недбалого порушення закону, стандартів або добровільних угод. Комплаєнс-менеджер прогнозує можливі ризики, з якими може стикнутися організація у різних сферах діяльності: від роботи з людьми до кіберзахисту, дотримання прав людини, фінансових витрат, майнового і репутаційного збитку. Законність дій організації в цілому, кожного підрозділу, усіх її співробітників створює умови для виходу на міжнародні ринки, підвищення інвестиційної привабливості, зростання довіри співробітників та ділової репутації на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Стратегія соціально-економічного розвитку України повинна бути спрямована у напрямку зменшення негативного впливу домінуванням фінансів та підвищення розвитку реальної економіки з метою створення ефективних робочих місць. Кількісна оцінка рівня безпеки організації повинна виходити з показників планування, обліку і аналізу діяльності. Для цього доцільно досліджувати показники фінансової стійкості, беззбитковості та ліквідності організації. Оптимальним способом моніторингу безпеки є аудит, завдяки якому проводиться оцінка кількісних та якісних показників діяльності суб'єктів господарювання, співставлення досягнених результатів з поставленими цілями, здійснюється пошук резервів підвищення ефективності функціонування організації.

Література:

1. Blikhar M., Mykhalitska N., Vereskliia M., Komarnytska I., & Koziar G. (2021). Financial Security of the State: International Experience in the Study of Institutional and Legal Causes of Crisis Phenomena in the Economy. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*, 2 (37), 426—437. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4018>
2. Павлова Р.К., Іваненко В.В. Моделювання структури системи управління організацією. *Економіка та управління національним господарством*. Том 31 (70). № 4, 2020. С. 61—67. URL: http://www.econ.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_4/31_70_4_1/13.pdf
3. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навч.-метод. посібник / З. Б. Живко, О. В. Черевко, Н. В. Зачосова, М. О. Живко, О. Б. Баворовська, В. О. Занора; за ред. З. Б. Живко. Черкаси: Видавець Чабаненко Ю. А., 2019. 120 с.
4. Ткаченко О. В., Кулага І. В. (2018). Фінансiалiзацiя економiки, фiктивний капiтал та економiчнi кризи. Зб. матерiалiв Всеукр. круглого столу "Економiчна спадщина К. Маркса: погляд через призму столiть" [Електронний ресурс]; 25 квітня 2018 р. К.: КНЕУ, 167—173.
5. Дуднєва Ю.Е. Сутність та класифікація кадрових ризиків організацій. *Економіка і суспільство*. Випуск № 8 / 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/43.pdf
6. Карпович І.М., Гладка О.М., Наконечна Ю.А. Аналіз ризиків безпеки інформаційної системи іт-підприємства. *Інформатика, обчислювальна техніка та автоматизація*. URL: https://www.tech.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/14.pdf
7. Томашук І. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>

References:

1. Blikhar, M. Mykhalitska, N. Vereskliia, M. Komarnytska, I. and Koziar, G. (2021), "Financial Security of the State: International Experience in the Study of Institutional and Legal Causes of Crisis Phenomena in the Economy", *Finansovokredytna diial'nist': problemy teorii i praktyky*, vol. 2 (37), pp. 426—437, available at: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4018> (Accessed 10 Oct 2024).
2. Pavlova, R.K. and Ivanenko, V.V. (2020), "Modeling of control structures of organization", *Ekonomika ta upravlinnia natsional'nym hospodarstvom*, vol. 31 (70), no. 4, pp. 61—67, available at: http://www.econ.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_4/31_70_4_1/13.pdf (Accessed 10 Oct 2024).
3. Zhyvko, Z.B. Cherevko, O.V. Zachosova, N.V. Zhyvko, M.O. Bavorovs'ka, O.B. and Zanora, V.O. (2019), *Orhanizatsiia ta upravlinnia systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva* [Organization and management of the enterprise's economic security system], Vydavets' Chabanenko Yu.A., Cherkasy, Ukraine.
4. Tkachenko, O.V. and Kulaha, I.V. (2018), "Financialization of the economy, fictitious capital and economic crises", *Zb. materialiv Vseukr. kruhloho stolu "Ekonomichna spadshyna K. Marksa: pohliad cherez pryzmu stolit'"* [Collection of materials of the All-Ukrainian Round Table "The Economic Heritage of K. Marx: View Through the Prism of the Centuries"], KNEU, Kyiv, Ukraine.
5. Dudnieva, Yu.E. (2017), "Essence and classification of personnel risks of organizations", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 8, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/43.pdf (Accessed 10 Oct 2024).
6. Karpovych, I.M. Hladka, O.M. and Nakonechna, Yu.A. (2020), "Analysis of security risks of the information system at an IT-enterprise", available at: https://www.tech.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/14.pdf (Accessed 10 Oct 2024).
7. Tomashuk, I. (2022), "Financial risk management of the enterprise as a component of ensuring sustainable functioning of the economic entity", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>
Стаття надійшла до редакції 18.10.2024 р.

УДК 338.43.02:94(477)

М. П. Мартинюк,
к. е. н., докторант,
ННЦ "Інститут аграрної економіки", м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8660-2792>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.112

ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ СЕКТОРОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

М. Martynyuk,
PhD in Economics, Doctoral candidate, National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics", Kyiv, Ukraine

PATTERNS AND TRENDS OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND MANAGEMENT OF THE AGRARIAN SECTOR IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW AND POST-WAR RECOVERY

У статті розглянуто закономірності та тенденції розвитку економіки та управління аграрним сектором в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Доведено, що сучасна парадигма управління аграрною галуззю полягає в загальних уявленнях керівників всіх рівнів щодо підходів до управління підприємствами та організаціями, галуззю, регіонами та країною в цілому з урахуванням впливу змін у правовому середовищі та формування організаційної культури. Визначено, що це відбувається через взаємодію соціальних і економічних аспектів діяльності суб'єкта господарювання як ентропійної системи, що базується на відході від стереотипних уявлень про традиційні способи керування і враховує власні потреби. Зроблено висновок, що для сталого розвитку аграрного сектору України створено низку інструментів підтримки бізнесу, зокрема агровиробництва. Найважливішим серед них є фінансування за рахунок державного бюджету, компенсація податків та надання фінансової допомоги аграрним підприємствам для розробки й впровадження інноваційних проєктів у аграрному секторі тощо. Розвиток економіки та управління аграрним сектором під час воєнного стану і в період повоєнного відновлення стикається з унікальними викликами та можливостями. В умовах воєнного стану пріоритетним є забезпечення продовольчої безпеки, адаптація логістичних ланцюгів та захист інфраструктури. Аграрний сектор має змогу адаптуватися до нових умов через інноваційні підходи, такі як цифровізація, оптимізація ресурсів і впровадження стійких методів виробництва. Після завершення воєнних дій актуальним стане відновлення виробничих потужностей, модернізація технічного парку та залучення інвестицій для стабілізації сектору. Одним з ключових аспектів буде розвиток партнерських зв'язків, а також підтримка малих і середніх фермерських господарств, які зможуть стимулювати зростання зайнятості та забезпечити регіональний розвиток. Створення сприятливих умов для інновацій і сталого розвитку дозволить аграрному сектору стати рушійною силою відновлення економіки та посилення національної продовольчої безпеки.

The article examines the regularities and trends of economic development and management of the agrarian sector in the conditions of martial law and post-war recovery. It has been proven that the modern paradigm of managing the agrarian industry consists of the general ideas of managers at all levels regarding approaches to managing enterprises and organizations, the industry, regions and the country as a whole, taking into account the impact of changes in the legal environment and the formation of organizational culture. It was determined that this happens due to the interaction of social and economic aspects of the business entity's activity as an entropy system, which is based on moving away from stereotypical ideas about traditional management methods and takes into account its own needs. It was concluded that for the sustainable development of the agricultural sector of Ukraine, a number of business support tools, in particular agricultural production, have been created. The most important among them is financing from the state budget,

compensation of taxes and provision of financial assistance to agricultural enterprises for the development and implementation of innovative projects in the agricultural sector, etc. The development of the economy and management of the agrarian sector during martial law and in the period of post-war reconstruction faces unique challenges and opportunities. In the conditions of martial law, the priority is to ensure food security, adapt logistics chains and protect infrastructure. The agricultural sector is able to adapt to new conditions through innovative approaches such as digitalization, optimization of resources and implementation of sustainable production methods. After the end of hostilities, restoration of production capacities, modernization of the technical park and attraction of investments to stabilize the sector will become urgent. One of the key aspects will be the development of partnerships, as well as the support of small and medium-sized farms, which will be able to stimulate the growth of employment and ensure regional development. Creating favorable conditions for innovation and sustainable development will allow the agricultural sector to become the driving force of economic recovery and strengthening of national food security.

Ключові слова: аграрна політика, розвиток економіки, управління, аграрний сектор, воєнний стан, повоєнне відновлення.

Key words: agrarian policy, economic development, management, agrarian sector, martial law, post-war recovery.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Парадигма управління аграрною галуззю — це найбільш загальні уявлення керівників про підходи управління підприємствами й організаціями з позицій впливу змін правового середовища і формування організаційної культури через взаємодію соціальних та економічних аспектів у функціонуванні суб'єкта господарювання як ентропійних систем на основі руйнування стереотипних уявлень про існування ортодоксальних способів керування відповідно до власних потреб.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Аграрний сектор — це складана багатогалузева сукупність економічно пов'язаних між собою виробничо-технологічним розподілом праці галузей сільського господарства, що спеціалізуються на виробництві сільськогосподарської продукції, її промислової переробки, зберігання і реалізації, яка також охоплює системи інформаційного та наукового забезпечення і характеризується глибокими відмінностями та специфікою окремих елементів, що потребує побудови індивідуальної організаційно-економічної та техніко-технологічної політики щодо всіх суб'єктів господарювання [2].

Особлива актуальність діяльності аграрного сектору виникає в умовах волатильного середовища, так як розвиток аграрного сектору — це динамічний процес, кожний його етап ставить нові завдання і потребує нових шляхів вирішення. Саме тому одним із актуальних напрямів економічних досліджень є вивчення тенденцій та перспектив розвитку аграрного сектору, як на вітчизняному ринку, так і в умовах глобалізаційних процесів та інтеграції вітчизняної економіки, зокрема сільського господарства, до світового господарства [8, с. 170].

В монографії Костецького Я.І. "Стратегія формування і розвитку аграрного сектору України: теорія і практика" вітчизняними ученими-фахівцями та науковцями висвітлено формування стратегії розвитку аграрного сектору України через побудову сучасної парадигми розвитку [2, с. 246].

Сучасний етап економічного розвитку, зокрема розвитку аграрного сектору, характеризується зміною його передумов, умов та факторів у глобальному масштабі, що зумовлено передусім знаходженням економічної системи на етапі переходу від п'ятого технологічного укладу (епоха інформаційних технологій) до нового, більш прогресивного — цифрової економіки (промислової революції 4.0) [2, с. 247].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити закономірності та тенденції розвитку економіки та управління аграрним сектором в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

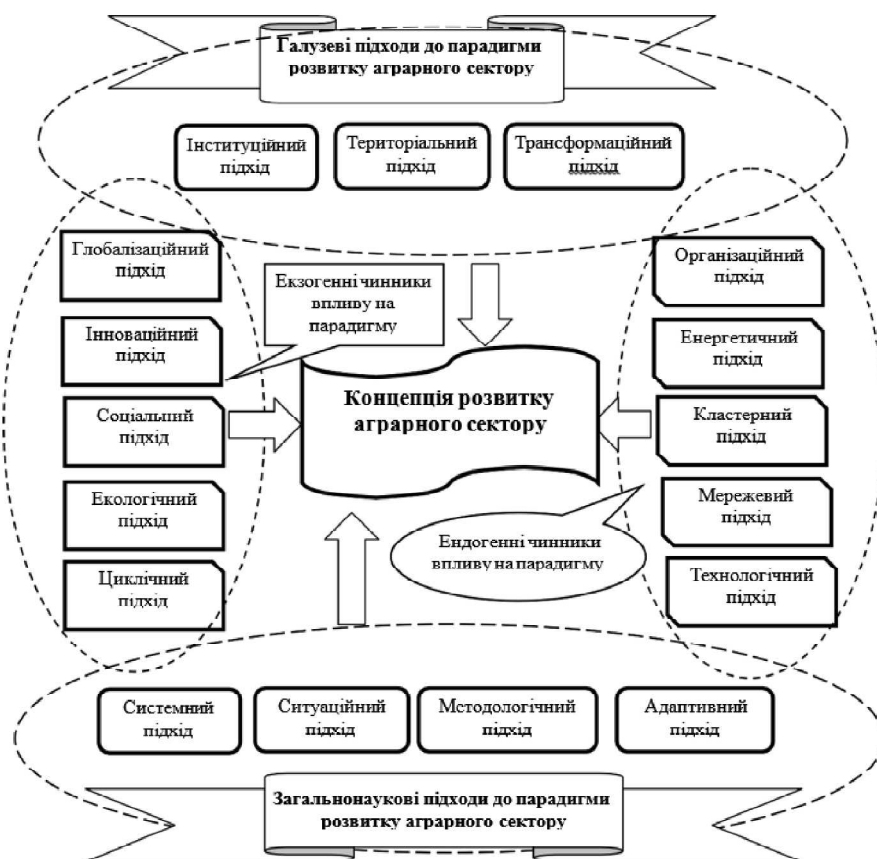


Рис. 1. Взаємозв'язок впливу підходів на парадигму розвитку аграрного сектору України

Джерело: [2, с. 251].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Костецьким Я.І. розроблено схему взаємозв'язку впливу підходів на парадигму розвитку аграрного сектору України (рис. 1). Стратегічна мета розвитку аграрного сектору в межах нової парадигми полягає у забезпеченні якісного прориву в підвищенні рівня й якості життя сільського населення та сталого розвитку сільських територій на основі поліфункціональності аграрного сектору, багатопрофільності сільської економіки, багатокладності аграрного виробництва і збереження органічного способу життя населення.

Досягнення стратегічної мети сільського розвитку з опорою на внутрішні ресурси може бути забезпечене за допомогою таких інституційних, економічних, організаційних та соціальних механізмів: вдосконалення інституційного середовища (земельного, водного і лісового кодексів); закріплення та захист прав власності; державна політика щодо захисту інтересів вітчизняного товаровиробника; підвищення уваги до якості продовольчої продукції; формуван-

ня продовольчих ланцюжків з більш коротким постачанням, альтернативним великим продовольчим мережам; розвиток малого та середнього бізнесу; відродження сільської кооперації; реалізація національних агропроектів; розвиток місцевого самоврядування; соціальне партнерство між державою, бізнесом і населенням.

Удосконалення означених механізмів має забезпечити зростання конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості аграрного сектору, зниження інвестиційних ризиків у цій сфері, підвищення ефективності діяльності всіх суб'єктів господарювання, включаючи малий і середній бізнес.

Формування новітньої парадигми розвитку аграрного сектору передбачає використання власної моделі розвитку галузі з імплементацією прогресивних моделей аграрного бізнесу зарубіжних країн [2, с. 253].

В монографії вітчизняними науковцями представлено основні складові формування новітньої парадигми аграрного сектору України (рис. 2).

Так, фахівці при розробці парадигми розвитку аграрного сектору, її розглядають як цілісну структуру з організаційно-економічними, технічними, технологічними і соціальними зв'язками з іншими галузями національної економіки. А також, враховано, що будь-яка система складається з окремих елементів, частин та компонентів, які перебувають між собою в органічній залежності.

Отже, у підсумку теоретичного матеріалу можна сказати, що стратегія розвитку аграрного сектору під впливом новітньої парадигми передбачає впровадження якісних змін, серед яких експлуатація природних ресурсів, напрямки інвестицій, орієнтація науково-технічного розвитку, розвиток особистості та інституційні зміни перебувають у взаємозалежності та взаємодоповнюваності (інтегрованості) і зорієнтовані на нарощування потенціалу, отримання прибутку та задоволення людських потреб у продуктах харчування [2].

Практичне опрацювання динаміки розвитку аграрного сектору, його закономірностей та тенденцій за останні дванадцять років проводимо з

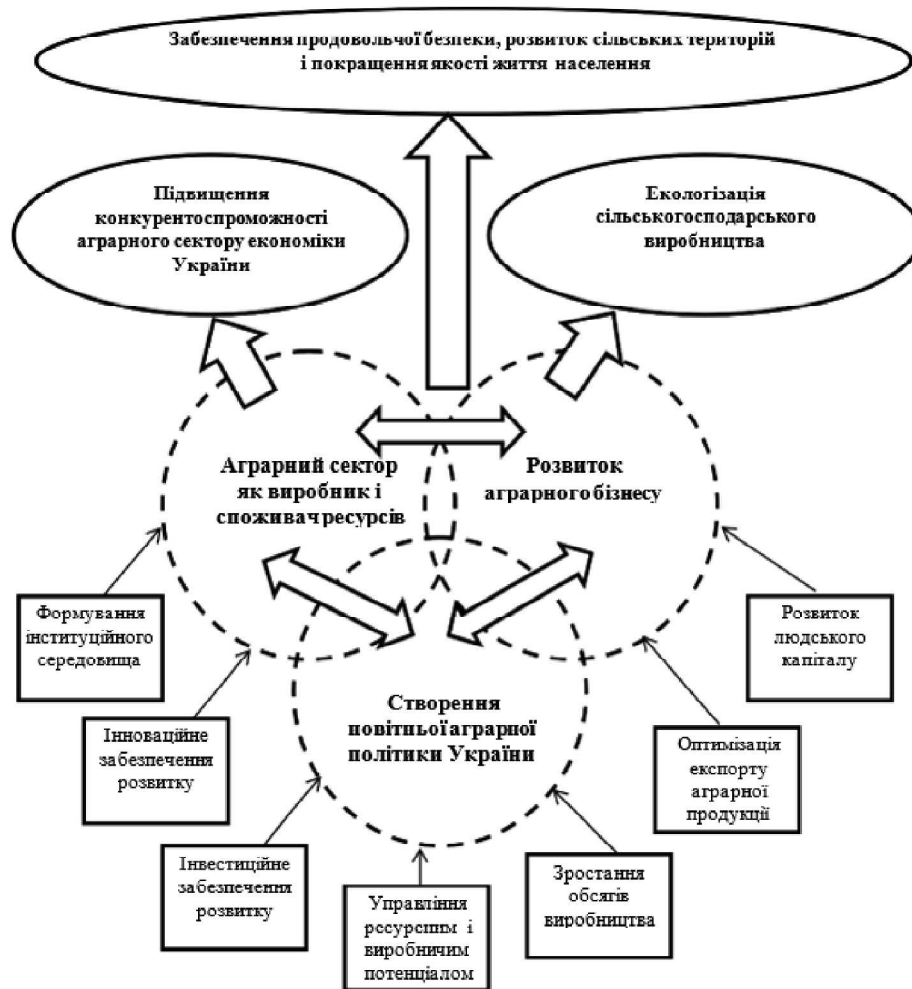


Рис. 2. Складові формування новітньої парадигми аграрного сектору України

Джерело: на основі [2].

використанням Статистичних щорічників України, Статистичних збірників "Бюджет України", Статистичних щорічників сільського господарства України, науково-практичних праць та статей вітчизняних економістів [4—7].

На першому етапі прослідкуємо динаміку ефективного функціонування аграрно-промислового виробництва та місце його складової — аграрного сектору в структурі валової доданої вартості і прибутку та їх зміни в національному господарстві України, яке сприяє працевлаштуванню і забезпеченню роботою працездатного населення та якісною аграрно-продовольчою продукцією (табл. 1) [1; 4—7].

Таблиця 1. Місце і динаміка аграрного сектору у валовій доданій вартості та валовому прибутку, змішаному доході, 2012—2023 рр.

Роки	Валова додана вартість (основні ціни), млн грн		Частка аграрного сектору у ВДВ, %	Динаміка, %			
	економіка країни	сільське господарство		Валова додана вартість (основні ціни), млн грн		Валовий прибуток аграрний сектор	
				економіка в цілому	аграрний сектор	економіка в цілому	частка аграрного сектору, %
2012	1262157	113245	8,97%	100,00	100,00	132,09	16,09
2013	1336364	132354	9,90%	105,88	116,87	154,34	17,71
2014	1382719	161145	11,65%	109,55	142,30	196,64	19,84
2015	1689387	239806	14,19%	133,85	211,76	311,04	22,71
2016	2023228	279701	13,82%	160,30	246,99	365,00	20,89
2017	2791364	364588	13,06%	221,16	321,95	368,96	21,07
2018	3144794	383693	12,20%	249,16	338,82	372,92	22,25
2019	3421628	356563	10,42%	271,09	314,86	401,88	24,43
2020	3626725	393077	10,84%	287,34	347,10	420,84	23,61
2021	4684726	593367	12,67%	371,17	523,97	439,80	24,79
2022	4580393	426817	9,32%	362,90	376,90	438,76	21,97
2023	4711942	435219	9,24%	373,32	384,32	441,72	22,15

Джерело: на основі [1; 4—7].

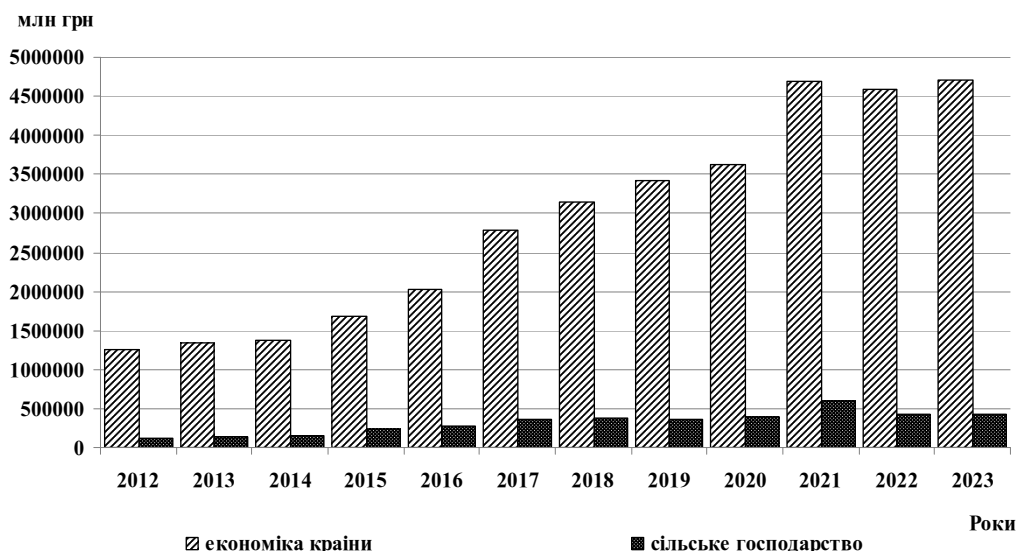


Рис. 3. Динаміка валової доданої вартості вітчизняної економіки та сільського господарства, 2012—2023 рр.

Джерело: на основі [4—7].

Таблиця 2. Динаміка валового внутрішнього продукту, валового внутрішнього продукту сільського господарства та його частки в загальному валовому внутрішньому продукті України, 2012—2023 рр.

Роки	Валовий внутрішній продукт, млн грн	Валовий внутрішній продукт сільського господарства, млн грн	Частка валового внутрішнього продукту сільського господарства в загальному валовому продукті країни, %
2012	1037629,29	120533,61	11,62
2013	1100734,29	156176,29	14,19
2014	1586915,00	161145,00	10,15
2015	1988544,00	239806,00	12,06
2016	2385367,00	279701,00	11,73
2017	2983882,00	303949,00	10,19
2018	3558706,00	361173,00	10,15
2019	3974564,00	356795,00	8,98
2020	4194102,00	388660,00	9,27
2021	4244520,00	386363,00	9,10
2022	4162218,00	370106,50	8,89
2023	4279916,00	383850,00	8,97

Джерело: на основі [3—7].

Графічно динаміка валової доданої вартості вітчизняної економіки та сільського господарства за досліджуваний період представлена рис. 3.

Одним із ключових характеристик стану економіки та окремих галузей народного господарства є валовий внутрішній продукт. Нині аграрний сектор є одним із найважливіших елементів економіки загалом. Одна з причин — це здатність генерувати значну кількість валового внутрішнього продукту [3].

Прослідкуємо динаміку валового внутрішнього продукту, валового внутрішнього

продукту сільського господарства та його частки в загальному валовому внутрішньому продукті України за останнє дванадцятиріччя (табл. 2).

Візуалізація представлених статистичних даних табл. 2 представлено рис. 4.

Для забезпечення постійного розвитку агропромислового комплексу України розроблені певні інструменти підтримки бізнесу, зокрема агровиробництва. Найвагоміший серед них — це фінансування за рахунок видатків державного бюджету, відшкодування податків та фінансова допомога аграрним суб'єктам господарювання на розробку і реалізацію інноваційних проектів у агросфері [3; 5].

Динаміка бюджетних видатків на розвиток та підтримку аграрного сектору економіки України за останні дванадцять років та графічне їх представлення показано табл. 3 та рис. 5.

Спостерігаємо за останній досліджуваний період зростання видатків на фінансування аграрного сектору на 1,02 млрд. грн (11,85 %), що є закономірним економічним процесом.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Розвиток економіки та управління аграрним сектором під час воєнного стану і в період повоєнного відновлення стикається з унікальними викликами та можливостями. В умовах воєнного стану пріоритетним є забезпечення продовольчої безпеки, адаптація логістичних ланцюгів та захист інфраструкту-

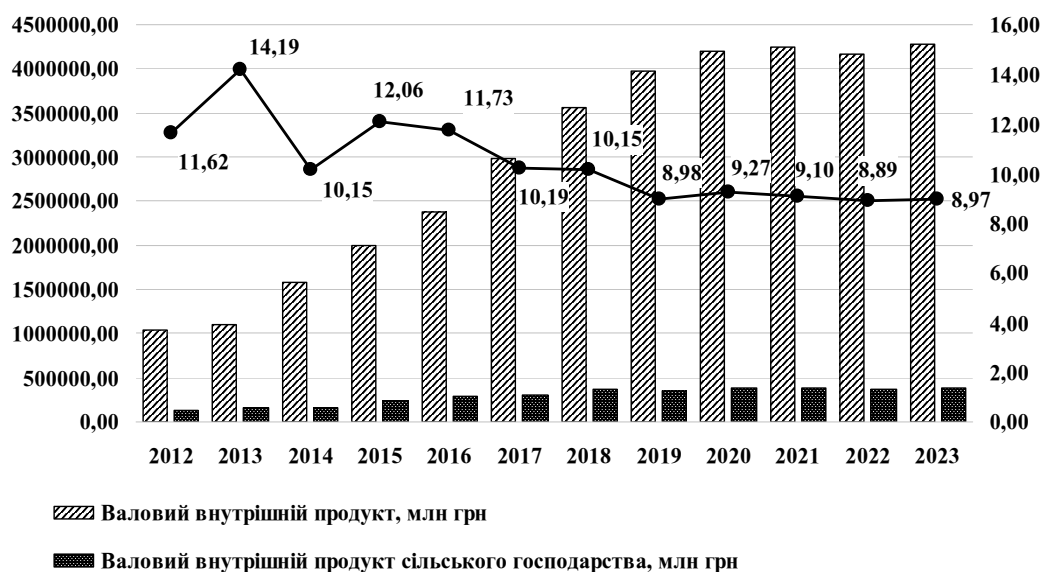


Рис. 4. Динаміка валового внутрішнього продукту, валового внутрішнього продукту сільського господарства та його частки в загальному валовому внутрішньому продукті України, 2012–2023 рр.

Джерело: на основі [3–7].

ри. Аграрний сектор має змогу адаптуватися до нових умов через інноваційні підходи, такі як цифровізація, оптимізація ресурсів і впровадження стійких методів виробництва. Після завершення воєнних дій актуальним стане відновлення виробничих потужностей, модернізація технічного парку та залучення інвестицій для стабілізації сектору. Одним з ключових аспектів буде розвиток партнерських зв'язків, а також підтримка малих і середніх фермерських господарств, які зможуть стимулювати зростання зайнятості та забезпечити регіональний розвиток. Створення сприятливих умов для інновацій і сталого розвитку дозволить аграрному сектору стати рушійною силою відновлення економіки та посилення національної продовольчої безпеки.

Література:

1. Коденська М. Ю., Сегеда С. А. Закономірності розвитку аграрно-промислового виробництва та ефективність його функціонування. Економіка АПК. 2018. № 6. С. 30—39.
2. Костецький Я.І. Стратегія формування і розвитку аграрного сектору України: теорія і практика: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 356 с.
3. Савченко М.В., Шутак І.А. Тенденції трансформаційних та інтеграційних процесів в аграрному секторі економіки України. Економічний вісник. 2021. № 2. С. 36—43.

Таблиця 3. Динаміка бюджетних видатків на розвиток та підтримку аграрного сектору економіки України, 2012–2023 рр.

Роки	Загальні видатки бюджету, млрд грн	Видатки на фінансування аграрного сектору, млрд грн
2012	152,85	8,59
2013	150,69	8,47
2014	151,80	8,53
2015	144,80	8,13
2016	145,60	8,18
2017	148,60	8,35
2018	148,99	8,37
2019	160,80	9,03
2020	169,00	9,50
2021	170,50	9,58
2022	170,12	9,56
2023	170,96	9,60

Джерело: на основі [3; 5].

4. Сільське господарство України за 2022 рік / за ред. О. Прокопенко. Київ: Держстат, 2023. 164 с.

5. Статистичний збірник "Бюджет України". URL: <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (дата звернення: 15.10.2024).

6. Статистичний щорічник України за 2016 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ: Держстат, 2017. 611 с.

7. Статистичний щорічник України за 2022 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ: Держстат, 2023. 387 с.

8. Ширма В.В. Організація інноваційного забезпечення функціонування сільськогосподарських підприємств. Економіка та управління АПК. 2013. № 10. С. 197—203.

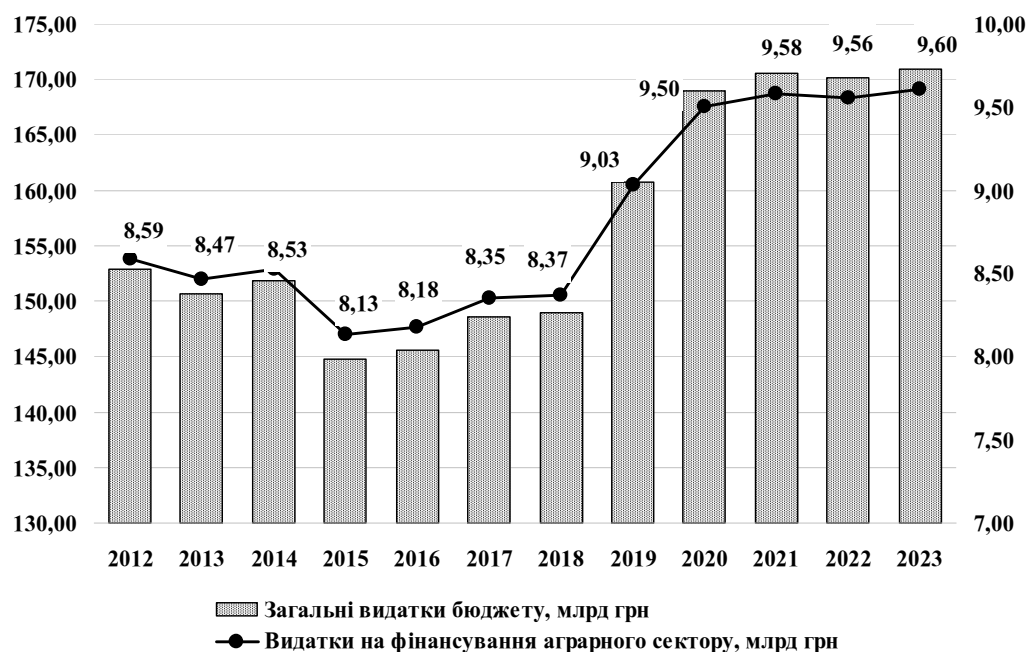


Рис. 5. Динаміка бюджетних видатків на розвиток та підтримку аграрного сектору економіки України, 2012–2023 рр.

Джерело: на основі [3; 5].

9. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Ekonomika APK*. 2024. Volume 2 (30). P. 49–56.

10. Skydan O., Khodakivska O., Bugaychuk V., Grabchuk I., Brodsky Y. Post-war Development of Ukraine's Economy in the Context of Accelerated Integration into the European Union. Opportunities and Risks in AI for Business Development. 2024. Volume 1. P. 711–723.

References:

1. Kodenska, M. Yu. and Szegeda, S. A. (2018), "Patterns of development of agricultural and industrial production and efficiency of its functioning", *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 30–39.

2. Kostetskyi, Ya.I. (2017), *Stratehiya formuvannya i rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrayiny: teoriya i praktyka* [Strategy of formation and development of the agricultural sector of Ukraine: theory and practice], TNEU, Ternopil, Ukraine.

3. Savchenko, M.V. and Shutak, I.A. (2021), "Trends of transformational and integration processes in the agrarian sector of the economy of Ukraine", *Ekonomichnyy visnyk*, vol. 2, pp. 36–43.

4. State Statistics Service of Ukraine (2023), *Sil's'ke hospodarstvo v Ukraini 2022*. Statystychnyj zbirnyk [Agriculture in Ukraine 2022. Statistical yearbook], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.

5. State Statistics Service of Ukraine (2024), *Byudzhet Ukrayiny 2012–2023*. Statystychnyj zbirnyk [The budget of Ukraine 2012–2023. Statistical yearbook], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine, available at: <https://mof.gov.ua/uk/statystichnij-zbirnik> (Accessed 15 October 2024).

6. State Statistics Service of Ukraine (2017), *Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2016 rik* [Statistical yearbook of Ukraine for 2016], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.

7. State Statistics Service of Ukraine (2023), *Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2022 rik* [Statistical yearbook of Ukraine for 2022], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.

8. Shirma, V.V. (2013), "Organization of innovative support for the functioning of agricultural enterprises", *Ekonomika ta upravlinnya APK*, vol. 10, pp. 197–203.

9. Khodakivska, O. and Voronko-Nevidnycha, T. (2024), "Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector", *Ekonomika APK*, vol. 2 (30), pp. 49–56.

10. Skydan, O., Khodakivska, O., Bugaychuk, V., Grabchuk, I. and Brodsky, Y. (2024), "Post-war Development of Ukraine's Economy in the Context of Accelerated Integration into the European Union", *Opportunities and Risks in AI for Business Development*, vol. 1, pp. 711–723.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2024 р.

УДК 330.10.15

Т. І. Галаган,
к. е. н., доцент, Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7825-8240>
А. М. Кратік,
здобувач групи МгЕКз-1-23,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3692-1440>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.119

РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Т. Halahan,
PhD in Economics, Associate Professor, Dnipro State Agrarian and Economic University
А. Kratik,
Student group МгЕКз-1-23, Dnipro State University of Agrarian and Economics

PROFITABILITY OF PRODUCTION IN THE WAR PERIOD

Визначено, що рентабельність виробництва у воєнний час стає однією з головних проблем, бо економічні та соціальні фактори значно впливають на діяльність аграрного сектору України. Умови війни створюють безпрецедентні виклики для бізнесу: руйнування інфраструктури, втрата доступу до ринків, зміна попиту та витрат на сировину, перебої у постачанні та нестабільність у доступі до ресурсів.

Встановлено, що сучасний стан сільськогосподарського виробництва в Україні в умовах зростання цін на продовольство та викликів, пов'язаних із глобалізацією, інтеграцією і трансформацією економіки, вимагає нових підходів до розвитку аграрних підприємств. У цьому контексті виникає необхідність у створенні ефективних стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності українських аграріїв як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Доведено, що сільськогосподарське виробництво в Україні наразі стикається з численними викликами, зростанням цін на продовольство та витратами на виробництво, що так чи інакше пов'язані з війною. Основними проблемами є подорожчання пального, мобілізація працівників та великі втрати продукції від обстрілів і пожеж на полях. Ці фактори значно впливають на рентабельність виробництва в аграрних підприємствах.

The profitability of production in wartime becomes one of the main problems, because economic and social factors significantly affect the activity of the agricultural sector of Ukraine. The conditions of war create unprecedented challenges for business: destruction of infrastructure, loss of access to markets, changes in demand and costs for raw materials, disruptions in supply and instability in access to resources. In this regard, the study of the profitability of production during the war is of great importance for determining strategies for the survival and recovery of enterprises in difficult conditions.

The current state of agricultural production in Ukraine in the conditions of rising food prices and challenges associated with globalization, integration and transformation of the economy requires new approaches to the development of agricultural enterprises. In this context, there is a need to create effective strategies aimed at increasing the competitiveness of Ukrainian farmers both on the domestic and foreign markets. The main factors affecting the efficiency of agricultural production are natural and climatic conditions, technological support, access to finance, as well as the introduction of innovations.

The agricultural sector remains a key branch of Ukraine's economy, providing a significant contribution to national exports. Despite the military actions, the agrarian complex continues to play an important role, although its profitability has undergone significant tests due to the military actions.

An analysis of the profitability of enterprises operating in the war zone shows a sharp decrease in efficiency in the first months after the start of the war. The main drivers of this decline include a significant increase in the costs of raw materials, energy resources and transport services, as well as a decrease in production volumes due to the destruction of infrastructure and logistical problems. As a result, the cost of production increased, which negatively affected the profitability of production. Businesses cannot always transfer additional costs to the final consumer due to a decrease in the purchasing power of the population, which also puts pressure on profitability.

Ключові слова: рентабельність виробництва, воєнний стан, сільське господарство, воєнна економіка.

Key words: profitability of production, martial law, agriculture, war economy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Рентабельність виробництва у воєнний час стає однією з головних проблем, бо економічні та соціальні фактори значно впливають на діяльність аграрного сектору України. Умови війни створюють безпрецедентні виклики для бізнесу: руйнування інфраструктури, втрата доступу до ринків, зміна попиту та витрат на сировину, перебої у постачанні та нестабільність у доступі до ресурсів. В умовах воєнних дій рентабельність аграрного сектору України, попри значні руйнування інфраструктури і зростання собівартості продукції, залишається на відносно високому рівні. Однак зниження рентабельності спостерігається у зонах бойових дій через збільшення витрат і зниження обсягів виробництва. У зв'язку з цим дослідження рентабельності виробництва під час війни має велике значення для визначення стратегій виживання та відновлення підприємств у складних умовах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми рентабельності виробництва знайшли своє відображення в працях вчених-економістів, таких як Л. Ковтун, В. Юрчук, Ф. Бутинець, С. Мошенський, О. Олійник та інших. Вони досліджували загальні питання сутності рентабельності, акцентували увагу на теоретичних і практичних розробках зростання прибутковості і рентабельності. Акцент на рентабельності виробництва під час воєнного стану робив Філіп Ле Бійон, який зазначав що

"війна створює додаткові умови, які сприятимуть незаконному збагаченню". Не зважаючи на велику чисельність публікацій все ж таки залишаються теоретичні та прикладні питання, які зумовлюють до подальших досліджень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний стан сільськогосподарського виробництва в Україні в умовах зростання цін на продовольство та викликів, пов'язаних із глобалізацією, інтеграцією і трансформацією економіки, вимагає нових підходів до розвитку аграрних підприємств. У цьому контексті виникає необхідність у створенні ефективних стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності українських аграріїв як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Основними факторами, що впливають на ефективність аграрного виробництва, є природно-кліматичні умови, технологічне забезпечення, доступ до фінансів, а також впровадження інновацій.

Аграрний сектор залишається ключовою галуззю економіки України, забезпечуючи значний внесок у національний експорт. За даними 2024 року, частка аграрної продукції в загальному експорті країни становить близько 67%, що на 5% більше порівняно з 2023 роком. Попри воєнні дії, аграрний комплекс продовжує відігравати важливу роль, хоча його рентабельність зазнала суттєвих випробувань через конфлікт.

Таблиця 1. Середні ціни продукції сільського господарства, реалізованої підприємствами (грн/т)

Продукт	2022	2023	Відхилення (2022-2023)
Зернові та зернобобові культури	6399,8	5675,5	-724,3
Олійні культури	15015,0	13072,6	-1942,4
Цукровий буряк	1572,2	1635,4	+63,2
Картопля	4519,5	5617,2	+1097,7
Овочі	140250,0	11593,1	-128656,9
Фрукти та ягоди	8126,4	12531,5	+4405,1
Сільськогосподарські тварини (жива маса)	45676,9	53186,6	+7509,7
Молоко	10969,0	12234,4	+1265,4
Яйця (за тис. шт.)	2328,3	3047,1	+718,8

Джерело: складено на основі [3, 4].

Аналіз рентабельності підприємств, що працюють у зоні бойових дій, показує різке зниження ефективності в перші місяці після початку війни. Основні чинники цього падіння включають значне збільшення витрат на сировину, енергоресурси та транспортні послуги, а також зниження обсягів виробництва через руйнування інфраструктури та логістичні проблеми. Як наслідок, собівартість виробництва зросла, що негативно вплинуло на рентабельність продукції. Підприємства не завжди можуть перекласти додаткові витрати на кінцевого споживача через зниження купівельної спроможності населення, що також тисне на прибутковість. За даними статистики у 2023 році основна тенденція показує зріст цін на реалізовану продукцію без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії (таблиця 1).

У 2022 році аграрний комплекс України все ж таки залишався лідером за рівнем прибутку, хоча цей показник був у 2,7 рази меншим порівняно з рекордним рівнем 2021 року. Військові дії, обстріли та пожежі, спричинені

ракетними ударами, стали одними з головних загроз для аграрного виробництва, що призводить до значних втрат посівів і продукції.

Станом на 2024 рік значні території України залишаються тимчасово окупованими, зокрема Автономна Республіка Крим, місто Севастополь, а також частини Донецької, Запорізької, Херсонської та Луганської областей. Попри ці виклики, загальна площа під посівами сільськогосподарських культур зросла у порівнянні з 2023 роком, крім Луганської області, що свідчить про поступове відновлення аграрного виробництва та спроби підприємств пристосуватися до нових умов (таблиця 2).

Незважаючи на складні умови, аграрний сектор України демонструє певну стійкість та адаптивність, хоча ситуація сильно варіюється залежно від регіону. Окремі регіони, зокрема Харківська та Донецька області, показують суттєве зростання посівних площ, що свідчить про можливість часткового відновлення аграрного сектору навіть в умовах конфлікту. Водночас регіони, такі як Луганська та Херсонська області, ще стикаються з суттєвими викликами.

Таблиця 2. Площа посівна сільськогосподарських культур під урожай 2024 року (тис. га)

Культури	Станом на 2024 рік					2024 у % до 2023				
	Україна	Донецька	Запорізька	Луганська	Херсонська	Україна	Донецька	Запорізька	Луганська	Херсонська
Культури зернові та зернобобові	11116,1	165,7	129,2	70,4	76,6	101,1	119,3	106,3	97,6	233,2
Культури технічні	9257,1	129,2	149,1	61,8	58,2	103,9	94,4	102,7	99,5	131,7
Коренеплоди та бульбоплоди, культури овочеві	1645,1	23,2	2,7	15	7,7	100,3	103,8	95,8	110,1	346,6
Культури баштанні, продовольчі	38,8	0,8	0,3	1,5	2,4	110,6	103,4	126,9	112,9	335,2
Культури кормові	1217,2	6,5	3,2	8,8	2,8	95,7	94,4	96,2	99,6	163,2
Сільськогосподарські	23235,5	324,6	284,2	156	145,1	101,8	106,4	104,2	99,5	179,3

Джерело: складено на основі [3, 4].

Аналізуючи культури господарств, що вирощуються на території України, можна виділити, що більшість посівних площ використовують для посівів сої та гороху. Соя використовується як сировина для широкого спектру харчових продуктів, що містять високий вміст білка та цінних харчових компонентів, це дозволяє використовувати їх як недорогий заміник м'яса та молочних продуктів, а горох, особливо жовтий, через війну та кліматичні зміни користується попитом та здебільше експортується до азійських ринків (Наприклад: Індія) також горох оптимізує процес сівозміни.

Горох є чудовим попередником для озимої пшениці, підвищуючи її урожайність до 1,5 т/га. Хоча ця культура вимагає особливої уваги, вона сприяє збільшенню врожаїв наступних культур. Популярність гороху зростає через високий попит, а нові логістичні можливості, зокрема через Західний контейнерний термінал, полегшують експорт. Зелений горох також набуває популярності.

Сьогодні аграрні підприємства стикаються з серйозними викликами, які напругу загрожують продовольчій безпеці країни та економіці загалом. Однією з найбільших проблем є оформлення бронювання працівників. Після ухвалення нового закону про мобілізацію всі військовозобов'язані повинні оновити свої облікові дані. Це тривалий процес, що вимагає декількох етапів: надання документів, проходження військово-лікарської комісії (ВЛК) тощо. Через це багато працівників аграрних підприємств можуть бути мобілізовані до завершення цього процесу, що ставить під загрозу стабільність роботи господарств.

Якщо механізовані бригади будуть мобілізовані під час жнив, частина врожаю може бути втрачена. Це призведе до значних втрат продукції, яка є критично важливою як для забезпечення продовольства всередині країни, так і для експорту. В умовах війни аграрний сектор є одним з головних постачальників продовольства, тому втрата робітників через мобілізацію може мати катастрофічні наслідки для економіки та продовольчої безпеки.

Крім цього, ситуацію ускладнюють пожежі на полях, які виникають внаслідок обстрілів. Це додатково збільшує втрати врожаю і робить проблему ще більш глобальною. Пожежі часто знищують значні площі полів, і аграрні підприємства не встигають ефективно реагувати на ці події через нестачу працівників і техніки.

Втрата експорту аграрної продукції через мобілізацію та втрати врожаю від пожеж може суттєво вплинути на доходи країни. Аграрний сектор традиційно є одним з головних джерел валютних надходжень в економіку України. Відсутність можливості реалізовувати продукцію на зовнішніх ринках призведе до ще більшої фінансової нестабільності.

Таким чином, своєчасне відновлення бронювання працівників аграрного сектору є критично важливим для уникнення продовольчої кризи в країні та підтримки стабільності економіки. Якщо ця проблема не буде вирішена найближчим часом, країна може зіткнутися з масштабними економічними наслідками та суттєвими втратами врожаю.

Головна проблема для рентабельності виробництва аграріїв у 2023 році — це дефіцит та зростання вартості пального, що напругу впливає на собівартість продукції.

Через військові дії Україна втратила звичні канали постачання пального, що призвело до значного подорожчання дизеля та бензину. Якщо до війни аграрії купували дизель по 28 грн за літр, то тепер ціна досягає 70 — 75 грн. У той час, коли польові роботи вимагають значної кількості пального (приблизно 90 л на 1 га), підвищення цін на дизель підвищує загальні витрати на виробництво.

Це змушує аграріїв шукати шляхи оптимізації: деякі компанії інвестують у власні сховища пального, інші змінюють технології обробки ґрунту або переходять на менш енергоємні культури (наприклад, яра пшениця замість кукурудзи), щоб зменшити витрати на паливо.

Окрім шляхів підвищення рентабельності виробництва, що були вже запропоновані вище, можемо також спробувати перейти від оранки до дисконтування або рихлення, що дозволить у свою чергу зменшити витрати пального; зменшити посівні площі під кукурудзу та збільшити посіви ярої пшениці, сої чи інших менш затратних культур, знизить витрати на виробництво.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Сільськогосподарське виробництво в Україні наразі стикається з численними викликами, зростанням цін на продовольство та витратами на виробництво, що так чи інакше пов'язані з війною. Основними проблемами є подорожчання пального, мобілізація працівників та великі втрати продукції від обстрілів і пожеж.

на полях. Ці фактори значно впливають на рентабельність виробництва в аграрних підприємствах.

Рентабельність аграрного сектора знизилася через зростання собівартості продукції та зменшення обсягів виробництва. Втрати врожаю через пожежі та пошкодження інфраструктури також негативно впливають на фінансові результати агропідприємств.

Ціни на продукцію сільського господарства зазнали коливань. У деяких категоріях (наприклад, сільськогосподарські тварини (живої маси) та продукти тваринного походження (молоко та яйця)) ціни зросли, що є наслідком зниження обсягів виробництва та підвищення витрат на вирощування і транспортування. Інші ж продукти, як-от овочі демонструють падіння цін через зниження попиту та обмежені можливості експорту.

Експорт аграрної продукції залишається життєво важливим для економіки України, оскільки аграрний сектор приносить значну частку валютних надходжень. Війна створює додаткові бар'єри для експортної діяльності, особливо через логістичні труднощі, руйнування інфраструктури та ризики на полях. Отже, аграрний сектор України продовжує відігравати провідну роль в економіці, хоча війна суттєво вплинула на його рентабельність і ефективність.

Література:

1. Галаган Т.І., Кратік А.М. Чинники забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти 29—30 квітня 2024 р.: Дніпро: ДДАЕУ, 2024. С. 101—103.

2. Посівні площі сільськогосподарських культур за їх видами у 2024 році. Державний комітет статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/sg/ppsgk/arh_ppsgk_u.html

3. Середні ціни продукції сільського господарства, реалізованої підприємствами у 2023 році. Державний комітет статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Сільське господарство України: статистичний збірник. Київ, 2022. Державний комітет статистики України. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf

References:

1. Halahan, T.I., Kratik A.M. (2024), "Factors ensuring the economic efficiency of the enterprise", *Ekonomichni problemy modernizatsii ta investytsiino-innovatsiinoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv: materialy Vseukr. nauk.-prakt. Internet-konf. naukovtsiv ta здobuvachiv vyshchoi osvity* [Economic problems of modernization and investment-innovative development of agricultural enterprises: materials of the All-Ukrainian scientific and practical internet conference of scientists and higher education seekers], DDAEU, Dnipro, Ukraine, pp. 101—103.

2. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Sown areas of agricultural crops by their types in 2024", available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/sg/ppsgk/arh_ppsgk_u.html (Accessed 10 Oct 2024).

3. State Statistics Service of Ukraine (2023), "Average prices of agricultural products sold by enterprises in 2023", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 10 Oct 2024).

4. State Statistics Service of Ukraine (2022), "Agriculture Ukraine", available at: http://www.chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (Accessed 10 Oct 2024).

Стаття надійшла до редакції 22.10.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 631.95

О. С. Павленко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3557-3338>
А. В. Черепанова,
здобувачка групи МгЕКз-23,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1524-1812>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.124

ОГЛЯД ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ В АГРОСФЕРІ

O. Pavlenko,
PhD, Associate Professor of the Department of Economics, Dnipro State Agrarian and Economic University
A. Cherepanova,
Student of group MrEKz-23, Dnipro State Agrarian and Economic University

OVERVIEW OF INNOVATIVE PRODUCTS IN THE AGRICULTURAL SECTOR

Цей огляд пропонує всебічний аналіз сучасних інноваційних продуктів у агросфері, зосереджуючи увагу на новітніх технологіях і рішеннях, які суттєво трансформують сільськогосподарське виробництво. У роботі детально розглядаються такі інноваційні області, як біотехнології, які включають генетично модифіковані культури та нові методи боротьби з шкідниками; робототехніка, що забезпечує автоматизацію процесів посіву, догляду за рослинами та збору врожаю; системи управління даними та аналітика, що дозволяють точніше прогнозувати та планувати аграрні роботи; а також нові матеріали, що використовуються в агрономії для підвищення родючості ґрунту та зменшення витрат ресурсів.

Огляд включає приклади інновацій, які були успішно впроваджені на практиці, такі як інтелектуальні системи моніторингу врожайності, автоматизовані дрони для обробки полів і нові типи добрив з тривалим дією. Аналізується вплив цих інновацій на підвищення ефективності виробництва, зменшення екологічного навантаження і покращення якості продукції. Крім того, розглядається, як ці нововведення сприяють стійкості агросектора, забезпечують продовольчу безпеку та відповідають на виклики зміни клімату.

Робота також вивчає перспективи подальшого розвитку інновацій у агросфері, включаючи потенційні технології майбутнього, які можуть ще більше оптимізувати сільське господарство та забезпечити його стійкість у довгостроковій перспективі.

This overview provides an in-depth exploration of the latest innovations in the agricultural sector, focusing on transformative technologies that are revolutionizing farming practices. The review examines advancements in biotechnology, including the development of genetically modified crops that offer enhanced resilience to pests and environmental conditions, as well as innovative pest control methods that reduce the reliance on chemical pesticides.

Robotics and automation are another key area of focus, with an emphasis on how these technologies are streamlining processes such as planting, monitoring, and harvesting. Automated systems and robotic tools are significantly increasing efficiency, precision, and scalability in agricultural operations.

Data analytics and precision farming are also covered, highlighting how advanced data management systems enable farmers to make informed decisions about crop management and resource allocation. By leveraging real-time data, farmers can optimize inputs, improve yields, and reduce waste.

Additionally, the overview explores new materials designed to enhance soil fertility and promote sustainable farming practices. These materials contribute to long-term soil health and resource efficiency.

The review includes case studies of successful technology implementations, showcasing their impact on productivity, environmental sustainability, and crop quality. It also discusses how these innovations address pressing global challenges such as food security and climate change adaptation.

Finally, the overview anticipates future trends and emerging technologies that could further advance the agricultural sector, offering insights into the ongoing evolution of farming practices and their potential for supporting sustainable development. This comprehensive analysis aims to provide a thorough understanding of current innovations and their transformative effects on agriculture.

Ключові слова: інноваційні продукти, агросфера, біотехнології, робототехніка, автоматизація, продовольча безпека, технології майбутнього.

Key word: innovative products, agrifood sector, biotechnology, robotics, automation, food security, future technologies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Агросфера, як одна з основних галузей економіки, стикається з численними викликами, що потребують термінових і ефективних рішень. Серед основних проблем, які потребують вирішення, є зниження родючості ґрунтів, обмеження водних ресурсів, зміна клімату, та зростання потреб у продовольстві через глобальне зростання населення. Традиційні методи сільського господарства часто не можуть задовольнити ці потреби без шкоди для навколишнього середовища.

В умовах цих викликів постає нагальна потреба в інтеграції інноваційних продуктів і технологій, які можуть забезпечити підвищення ефективності аграрного виробництва. Інноваційні рішення, такі як новітні біотехнології, автоматизація процесів, інтелектуальні системи управління даними, та нові матеріали для покращення якості ґрунту, здатні забезпечити сталість і продуктивність агросектора. Таким чином, постає проблема не лише у впровадженні інноваційних продуктів, але й у забезпеченні їх доступності та ефективності на практиці. Для ефективного вирішення цих проблем необхідно провести всебічний аналіз сучасних інновацій, їх потенційного впливу на агросектор і розробити стратегії для їх інтеграції в сільськогосподарське виробництво.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даного дослідження є розробка ефективних механізмів і стратегій для впровадження інновацій в агросферу, з метою підвищення продуктивності та стійкості сільськогосподарського виробництва в умовах сучасних викликів. Це передбачає всебічний аналіз новітніх технологій, таких як біотехнології, автоматизація, системи управління даними та нові матеріали, а також їх вплив на підвищен-

ня врожайності, зменшення витрат ресурсів і поліпшення якості продукції. Дослідження також спрямоване на виявлення перешкод, що виникають при інтеграції інновацій, включаючи високі витрати і необхідність адаптації традиційних методів, а також розробку рекомендацій для ефективного впровадження нових технологій, що включає подолання існуючих перешкод і забезпечення доступу до інновацій для різних типів господарств. Важливою частиною є оцінка ролі сучасних технологій і політичних стратегій у покращенні управління ресурсами, що забезпечує стійкий розвиток агросектору і підвищить ефективність аграрних практик.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Серед провідних міжнародних авторів, які досліджують стартап-сферу, варто зазначити таких вчених, як Wolfert S. Ge. L., Timmer M.P., StartUs Insights Co та ін [12—14, 15—18]. Їх останні публікації підкреслюють важливість застосування гнучких бізнес-моделей, технологічних інновацій та стратегічного партнерства для досягнення успіху стартапів на глобальному рівні. У контексті швидко змінюваних ринкових умов, їхні дослідження акцентують на необхідності інтеграції цифрових технологій, адаптивності до споживчих трендів та сталого розвитку, що є критично важливими чинниками для виживання та зростання стартапів в умовах міжнародної конкуренції.

Серед провідних вітчизняних науковців, які активно досліджують стартап-сферу, можна виділити таких вчених, як Лисак О.В., Іванов Ю.Б., Діденко Н.В., Худолій А.В., Ткаченко І.М. та ін [1—11]. Їх останні роботи підтверджують, що інтеграція новітніх технологій, методів венчурного фінансування та стратегій

виходу на ринок є суттєвими для успішного розвитку стартапів в Україні. В умовах економічної нестабільності, адаптація до змінюваного середовища та використання міжнародного досвіду стають ключовими чинниками, що сприяють інноваційному зростанню та конкурентоспроможності вітчизняних стартапів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інновації в економічній теорії розглядаються як ключовий рушій економічного зростання та розвитку суспільства. Основоположником цієї концепції є австрійський економіст Йозеф Шумпетер, який у своїх працях наголошував на значущості інновацій як рушійної сили економічної динаміки та "творчого руйнування" [17]. Він стверджував, що інновації породжують нові ринкові можливості та трансформують існуючі ринкові структури, забезпечуючи економічний прогрес. Шумпетер виділив різні типи інновацій: продуктові, процесні, організаційні та маркетингові, акцентуючи на їхньому впливі на виробничий процес та споживчий попит.

Еверетт Роджерс (1962) [16] у своїй теорії дифузії інновацій зосередився на розповсюдженні інновацій у суспільстві та підходах до їх впровадження. Він визначив п'ять груп споживачів інновацій: новаторів, ранніх послідовників, ранню більшість, пізню більшість і консерваторів. Роджерс стверджував, що поширення інновацій залежить від ряду чинників, таких як відносна перевага, сумісність з існуючими системами, складність, можливість пробного використання та видимість результатів. Цей підхід пояснює, чому деякі інновації швидко розповсюджуються та приймаються, а інші — ні.

У сучасному розумінні інновації тісно пов'язані з концепцією сталого розвитку. У зв'язку з цим зростає значення "технологічних інновацій" та "цифрової трансформації" [15]. У контексті сільського господарства такі інновації, як точне землеробство, використання інтернету речей (IoT), дрони, а також автоматизовані системи управління, підвищують ефективність використання ресурсів та допомагають вирішувати екологічні проблеми [19].

Згідно з дослідженням Тіммера та Су (2015) [18], інновації в аграрному секторі мають значний вплив на підвищення продуктивності праці, оптимізацію використання земельних та водних ресурсів, а також зниження витрат на виробництво. Наприклад, "біотехнології" дозволяють створювати нові сорти рослин із підвищеною стійкістю до кліматичних умов і шкідників, тоді як "робототехніка" та "автономні системи" спрощують процес збору врожаю.

Таким чином, теоретичний аналіз інновацій свідчить про їхній комплексний характер та різноманітність видів і напрямків впровадження. Вони забезпечують можливість адаптації до змін навколишнього середовища, зростання продуктивності та підвищення конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і галузі в цілому.

Українські науковці активно досліджують питання інновацій, особливо в контексті розвитку сільського господарства та промисловості. Науковці розглядають інновації як необхідний компонент економічного розвитку країни, підкреслюючи їхній вплив на конкурентоспроможність та ефективність виробництва.

Лисак О. В. та Іванов Ю. Б. [5] вказують, що інновації є вирішальним фактором забезпечення сталого економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Вони розглядають інноваційний процес як багатоступеневий механізм, що включає створення, впровадження, розповсюдження та комерціалізацію нововведень.

Мельник Л. Г. та Гончаренко О. М. [6] наголошують на тому, що інновації відіграють важливу роль у модернізації аграрного сектора України. На їхню думку, інноваційні процеси в агросфері допомагають підвищити продуктивність, якість та стійкість сільськогосподарського виробництва.

Діденко Н. В. [2] виділяє продуктові, процесні, маркетингові та організаційні інновації як основні типи, що визначають сучасні тенденції розвитку. Вона підкреслює, що саме процесні інновації мають найбільший потенціал для покращення ефективності сільськогосподарського виробництва, враховуючи необхідність оптимізації ресурсів.

Прокопенко О. В. [8] розглядає "маркетингові інновації" як важливий інструмент підвищення конкурентоспроможності продукції українських підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вона стверджує, що використання сучасних маркетингових технологій дозволяє українським виробникам краще орієнтуватися на потреби споживачів і забезпечує ефективний збут продукції.

Худолій А. В. [11] у своїх роботах наголошує на важливості цифрових технологій у розвитку сучасного сільського господарства. Науковець підкреслює, що впровадження інноваційних технологій, таких як системи точного землеробства, використання дронів та цифрових платформ для управління фермами, сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів та збільшенню врожайності.

Ткаченко І. М. [10] зосереджується на питанні впровадження біотехнологій у сільському господарстві. Вона відзначає, що розробка нових сортів рослин з підвищеною стійкістю до шкідників та несприятливих кліматичних умов є одним із ключових напрямів розвитку аграрних інновацій.

Коваль В. С. [4] наголошує, що основною проблемою впровадження інновацій в українському сільському господарстві є недостатнє фінансування та обмежений доступ до сучасних технологій. Вона підкреслює необхідність підтримки інноваційної діяльності на державному рівні, зокрема, через створення сприятливого інвестиційного клімату та стимулювання наукових досліджень.

Загородній А. Г. [3] виділяє також проблему недостатньої освіченості та підготовки кадрів у галузі інноваційного управління. Він вказує, що ефективне впровадження інновацій вимагає висококваліфікованих фахівців, здатних адаптуватися до нових умов та використовувати сучасні технології.

Таким чином, українські науковці погоджуються, що інновації є ключовим фактором розвитку економіки та сільського господарства України. Вони підкреслюють необхідність інтеграції інноваційних технологій, таких як точне землеробство, цифрові платформи та біотехнології, для підвищення конкурентоспроможності та ефективності національної агросфери.

Інноваційний продукт — це результат інноваційної діяльності, що характеризується новими або значно удосконаленими властивостями та спрямований на задоволення нових потреб ринку або підвищення ефективності процесів. Він може бути результатом технологічних, організаційних чи маркетингових інновацій.

Сабадош В.В. [9] визначає інноваційний продукт як новий або удосконалений товар, процес чи послугу, що забезпечує споживачеві нову цінність і вигоди, відмінні від попередніх варіантів, доступних на ринку. Вона підкреслює, що інноваційний продукт може мати як технологічні, так і нефізичні вдосконалення, такі як нові функції або поліпшена якість.

Поручник А.М. [7] зазначає, що інноваційний продукт є результатом науково-технічної

Таблиця 1. Відомі стартапи в сфері AgriTech (Технології автоматизації та робототехніки), 2024

<u>Naïo Technologies</u> (Франція)	Автономні роботи для точного землеробства.
<u>Small Robot Company</u> (Велика Британія)	Автономні роботи для сканування, садіння та догляду за полями, застосовуючи технологію "Farming as a Service" (FaaS).
<u>AgXeed</u> (Нідерланди)	Автономні трактори для сільського господарства.
<u>FarmWise</u> (США)	Автономні роботи для прополювання бур'янів на полях.
<u>Autonomous Tractor Corporation</u> (США)	Автономні трактори і систем управління, що дозволяють фермерам автоматизувати обробку ґрунту, сівбу та інші процеси, підвищуючи продуктивність та зменшуючи витрати.
<u>Blue River Technology</u> (США)	Автономна система "See & Spray," яка використовує комп'ютерний зір для розпізнавання рослин та бур'янів, дозволяючи точно наносити гербіциди лише там, де це необхідно.
<u>DroneDeploy</u> (США)	Хмарне програмне забезпечення для планування польотів дронів, збору та аналізу даних з полів.
<u>PrecisionHawk</u> (США)	Рішення для повітряного моніторингу та аналізу даних на основі машинного навчання та штучного інтелекту для аналізу даних з дронів.
<u>AeroVironment</u> (США)	Промислові дрони та платформа Quantix Mapper дозволяє збирати високоякісні дані про посіви, що допомагає оптимізувати врожайність.
<u>AgEagle Aerial Systems</u> (США)	Дрони та програмні рішення для моніторингу сільськогосподарських полів.
<u>Hummingbird Technologies</u> (Велика Британія)	Дрони та супутники для збору даних про поля та рослини. Застосовуючи технології штучного інтелекту, вони можуть виявити захворювання рослин, проблеми з ґрунтом та підказати найкращі рішення для підвищення врожайності.
<u>FarmFleet</u> (Україна)	Платформа для управління дронами та надання агросервісів. Пропонує рішення для обприскування полів та управління аутсорсинговими послугами в агробізнесі.
<u>DroneUA</u> (Україна)	Дрони та робототехніка в аграрному секторі України.

Джерело: [12—14].

діяльності, реалізованим у вигляді нової продукції або послуги, яка має конкурентні переваги на ринку та відповідає сучасним вимогам і потребам споживачів.

Данько М.І. [1] виділяє дві головні ознаки інноваційного продукту: його новизну (як для компанії, так і для ринку) та здатність підвищувати економічну ефективність виробництва чи користування.

У сучасному аграрному секторі інноваційні продукти відіграють ключову роль у трансформації традиційних методів ведення сільського господарства. Теорія інноваційних продуктів підкреслює важливість нових технологій, які дозволяють підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та поліпшити якість продукції.

Стартапи в сфері AgriTech є яскравим прикладом цього процесу. Вони впроваджують рішення, що базуються на сучасних технологіях, таких як біотехнології, автоматизація, аналіз даних та дрони, що дозволяють аграрі-

Таблиця 2. Відомі стартапи в сфері AgriTech (Інтернет речей (IoT) та цифрове землеробство), 2024

xFarm (Швейцарія)	Цифрова платформа для фермерів, що допомагає керувати процесами вирощування, дотримуватися регуляторних вимог та аналізувати дані
Samsara (США)	IoT для моніторингу логістичних та операційних процесів, хмарне рішення, яке допомагає підприємствам збирати та аналізувати дані в реальному часі
TRACTIAN (США)	IoT-системи для моніторингу сільськогосподарської техніки та іншого обладнання. Використання сенсорів і штучного інтелекту дозволяє прогнозувати поломки та оптимізувати процеси технічного обслуговування
eFarmer (Україна)	Точне землеробство та інтеграцію з тракторами через мобільні додатки та GPS-технології.
AgriChain (Україна)	Система управління сільськогосподарськими процесами, яка об'єднує інформацію про логістику, поставки та операційні процеси в єдину мережу

Джерело: [12–14].

Таблиця 3. Відомі стартапи в сфері AgriTech (Технології точного землеробства), 2024

Allvision IO (США)	ШІ та комп'ютерний зір для створення цифрових двійників інфраструктури для картування та моніторингу аграрних об'єктів
TCarta (США)	Гідропросторовий аналіз та геопросторові рішення, картографування морських і прибережних територій, а також аналіз якості води.
Aspectum (США-Україна)	Бізнес-інтелект та геопросторова візуалізація.
Agrohub (Україна)	Ініціатива для впровадження новітніх технологій в агросекторі
xarvio (Україна)	Інструменти для автоматизованого виявлення хвороб рослин і управління полями.
GeoPard Agriculture (Україна)	Система для точного землеробства та аналізу даних.
FarmFleet (Україна)	Автоматизація та цифровізація агробізнесу через ERP-систему, яка підтримує управління послугами дронів для внесення добрив і засобів захисту рослин, пошук підрядників, оптимізація процесів внесення добрив і пестицидів
Horos.ai (Україна)	Платформа AgroBI, яка використовує дані з дронів для аналізу стану рослин та ідентифікації потреби у добривах і гербіцидах.

Джерело: [12–14].

ям адаптуватися до нових викликів, зокрема зміни клімату та зростаючого попиту на продовольство. Ці стартапи не лише створюють інноваційні продукти, а й формують нові бізнес-моделі, які сприяють сталому розвитку агросектора.

Огляд компаній у сфері AgriTech дозволяє краще зрозуміти, як теорія інноваційних продуктів реалізується на практиці. Наприклад, стартапи, які займаються розробкою інтелектуальних систем моніторингу, автоматизованих дронів для обробки полів або нових видів добрив, демонструють, як інновації можуть інтегруватися в існуючі агрономічні практики. Таким чином, зв'язок між теорією інноваційних продуктів та оглядом стартапів у аграрній сфері свідчить про динамічний розвиток галузі, що відкриває нові можливості для аграріїв та

сприяє забезпеченню продовольчої безпеки в умовах сучасних викликів (Таблиця 1–6).

У сучасному аграрному секторі Інтернет речей (IoT) відіграє ключову роль у трансформації традиційних методів ведення сільського господарства. Використання цифрових технологій дозволяє аграріям ефективніше управляти ресурсами, підвищувати продуктивність та зменшувати витрати. Стартапи, що спеціалізуються на IoT у землеробстві, впроваджують інноваційні рішення, такі як сенсори для моніторингу ґрунту, дрони для обробки полів та системи автоматизації, що сприяють сталому розвитку агросектору. Наступна таблиця представляє зібрану інформацію про провідні стартапи у сфері цифрового землеробства, які активно використовують IoT-технології для покращення агровиробництва (Таблиця 2).

Технології точного землеробства стають дедалі популярнішими в аграрному секторі, оскільки вони дозволяють аграріям максимально ефективно використовувати ресурси та підвищувати врожайність. Стартапи в сфері AgriTech впроваджують інноваційні рішення, що базуються на даних, сенсорах, дронах і автоматизованих системах управління, що сприяє більш точному моніторингу та управлінню агропроцесами. Наступна таблиця містить інформацію про відомі стартапи, які активно працюють у галузі точного землеробства, та їхні основні технології, що допомагають аграріям адаптуватися до сучасних викликів і підвищити продуктивність (Таблиця 3).

Біотехнології відіграють важливу роль у розвитку аграрного сектору, дозволяючи створювати інноваційні сорти рослин, які є більш стійкими до хвороб, шкідників та несприятливих погодних умов. Використання сучасних методів селекції, таких як геномне редагування та молекулярна біологія, забезпечує значне підвищення врожайності та покращення якості продукції. Стартапи в сфері AgriTech, які спеціалізуються на біотехнологіях, пропонують рішення, що відповідають сучасним вимогам сталого розвитку та продовольчої безпеки. Наступна таблиця збирає інформацію про провідні стартапи, які працюють над розробкою інноваційних сортів, їхні технології та досягнення в цій галузі (Таблиця 4).

У сучасному агровиробництві ефективне управління фермою вимагає інтеграції новітніх технологій і програмних рішень, які спрощують моніторинг, управління ресурсами та оптимізацію виробничих процесів. Програмне забезпечення для управління фермою дозволяє аграріям отримувати аналітичні дані, прогнозувати врожайність, контролювати витрати та планувати діяльність на всіх етапах виробництва. Стартапи в цій галузі впроваджують інноваційні рішення, що включають автоматизацію, мобільні додатки та платформи для збору даних, які підвищують продуктивність і ефективність ведення бізнесу. Наступна таблиця надає огляд провідних стартапів, що розробляють програмне забезпечення для управління фермою, та їхні ключові функції і переваги (Таблиця 5).

Зелена енергетика стає невід'ємною частиною стратегії сталого розвитку в аграрному секторі, оскільки забезпечує екологічно чисті альтернативи традиційним джерелам енергії. Впровадження відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та біомаса, дозволяє аграріям знижувати витрати на енергію, зменшувати викиди парникових газів і підвищувати енергоефективність. Стартапи в сфері зеленої енергетики пропонують інноваційні рішення для інтеграції відновлювальних джерел у агровиробництво, що сприяє сталому розвитку та забезпеченню продовольчої безпеки. Наступна таблиця містить інформацію про ключові стартапи, які працюють у галузі зеленої енергетики, їхні технології та внесок у реалізацію принципів сталого розвитку (Таблиця 6).

У 2021 році фінансування аграрних стартапів досягло рекордних \$51,9 мільярда, що на 43% більше порівняно з попереднім роком. За даними AgFunder [12], у 2022 році інвестиції в аграрні технології зменшилися до \$35,5 мільярда, але все ще залишалися на високому рівні. В Україні у 2023 році налічувалося понад 150 аграрних стартапів, які охоплюють різні аспекти агрономії, від автоматизації до біотехнологій. На глобальному рівні існує більше 2,000 аграрних стартапів, зосереджених на різних технологіях і рішеннях. Найбільші інвестиції в аграрні технології у 2022 році були зосереджені на автоматизації (31%), аналізі даних (25%) і біотехнологіях (22%). Водночас, стартапи, що спеціалізуються на сталих рішеннях, отримали 20% інвестицій у 2022 році, що свідчить про зростаючий інтерес до екологічно чистих технологій. Пандемія COVID-19 вплинула на аграрний сектор,

Таблиця 4. Відомі стартапи в сфері AgriTech (Біотехнології та інноваційні сорти), 2024

RoboCare (Туніс)	рішення для раннього виявлення хвороб рослин
Harpe Bio (США)	природні гербіциди для стійкого управління бур'янами
Agrobit (Італія)	фотограмметрія для точного землеробства
YieldX (Ізраїль)	моніторинг біобезпеки на птахофермах
Hexafarms (Німеччина)	моніторинг вертикальних ферм
BIOsens (Україна)	інноваційні тести для виявлення мікотоксинів у зерні.

Джерело: [12–14].

Таблиця 5. Відомі стартапи в сфері AgriTech (Програмне забезпечення для управління фермою), 2024

Agriwi (Хорватія)	Програмне забезпечення для управління фермою, управління польовою діяльністю, контролю запасів, моніторингу погоди та фінансового управління
Crop Tracker (Канада)	Автоматизована звітність і детальне відстеження діяльності на полях
Granular (США)	Збір даних про ферми, кооперація фермерів
Conservis (США)	Система управління фермою, ведення записів у режимі реального часу, відстеження витрат і можливість створення кастомізованих звітів для оптимізації операцій.
Aegro (Бразилія)	Інструменти для управління сільськогосподарськими підприємствами, звіти про контроль шкідників і використання супутникових зображень для виявлення аномалій у врожаєх.
Traction Ag (США)	Облік, агрономія та польові операції, надаючи цілісний погляд на управління фермою
Trace Agtech (США)	Платформа для управління контрактним сільським господарством з функціями трасування, прогнозування врожайності та дотримання норм.

Джерело: [12–14].

але також прискорила впровадження технологій. За даними McKinsey [14], 80% аграріїв стали використовувати нові технології в 2021 році внаслідок пандемії. За прогнозами, ринок аграрних технологій до 2025 року досягне \$240 мільярдів, що свідчить про продовження зростання інвестицій і інновацій в цьому секторі.

Таблиця 6. Відомі стартапи в сфері AgriTech (Зелена енергетика та сталий розвиток), 2024

Enpal (Німеччина)	Сонячні панелі
Liquid Wind (Швеція)	Електропаливо для зменшення залежності від викопних палив, виробляючи eMethanol з використанням відновлювальної енергії.
KiteKraft (Німеччина)	Літаючі вітрові турбіни, що зменшують викиди та витрати на матеріали у 10 разів.
EcoFlow (США)	Портативні рішення для енергетики та технологій для зберігання сонячної енергії
Eco-Optima (Україна)	Енергоефективні технології, зокрема у сфері сонячної енергетики та управління водними ресурсами.
SolarGaps (Україна)	Сонячні жалюзі, які генерують електрику для дому.

Джерело: [12–14].

Незважаючи на зниження темпів зростання індустрії на — 1,44%, агротехнології залишаються активними з понад 153 600 компаніями, що відображають різноманітність екосистеми. Кількість робочих місць в агротехнологіях зросла на 601 000 за минулий рік, з чисельністю робочої сили, що перевищує 12,4 мільйона осіб, що свідчить про здатність індустрії створювати робочі місця як на полі, так і поза ним. Подано понад 52 800 патентів, що підкреслює зобов'язання агротехнологій до технологічного прогресу та постійного вдосконалення. Основними країнами-центрами агротехнологій є США, Індія, Великобританія, Німеччина та Канада, що демонструє глобальне розподіл і інновації. Закрито більше 36 000 раундів фінансування, що свідчить про динамічний фінансовий сектор з активною інвестиційною діяльністю. Сумарна вартість інвестицій перевищує 7,5 мільярда доларів США, з основними учасниками, такими як Tiger Global Management та Temasek Holdings, що демонструє сильну фінансову підтримку сектора. Прецизійна ферментація, вирощене м'ясо та агровиробництво з високим врожайністю є ключовими тенденціями, що відображають зміщення до сталих і ефективних аграрних практик. 5290 стартапів, серед них The Cultivated B (прецизійна ферментація), Oro Bio (вирощене м'ясо), Carboniferous (вуглецевий захват в агросекторі), Miruku (білок з рослинного молока) та FarmCube (модульне вертикальне фермерство). З понад 52 000 патентів та більш ніж 4920 грантів, що видані, це підкреслює фокус сектора на НДДКР та інноваціях [13].

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ДОСЛІДЖЕНЬ

Аграрні стартапи продемонстрували значний потенціал для трансформації аграрного сектору, впроваджуючи інноваційні технології, які підвищують ефективність виробництва, зменшують витрати та поліпшують якість продукції. Зростання фінансування, яке досягло рекордних \$51,9 мільярда у 2021 році, свідчить про зацікавленість інвесторів у розвитку цього сектору. Хоча у 2022 році спостерігалось зниження інвестицій до \$35,5 мільярда, загальна тенденція залишається позитивною, оскільки ринок аграрних технологій очікує зростання до \$240 мільярдів до 2025 року. Також варто зазначити, що стартапи в Україні, які активно розвиваються, представляють нові можливості для інновацій в агросекторі, забезпечуючи конкуренцію на глобальному рівні.

У майбутньому аграрні стартапи мають потенціал стати основними драйверами сталого розвитку агросектору. Інноваційні рішення, які включають автоматизацію, аналіз даних та біотехнології, можуть суттєво вплинути на адаптацію агрономічних практик до змін клімату і зростаючого попиту на продовольство. Зокрема, стартапи, що спеціалізуються на сталих рішеннях, такими як прецизійна ферментація та вирощене м'ясо, можуть відігравати ключову роль у формуванні нових екологічних стандартів у сільському господарстві. Також слід очікувати, що зростання числа патентів і грантів підштовхне до подальшого інноваційного розвитку, залучаючи нові технології та рішення в агросектор.

Для повноцінного розуміння динаміки аграрних стартапів важливо продовжити дослідження в кількох ключових напрямках. По-перше, варто проаналізувати економічний вплив цих стартапів на традиційне сільське господарство та вивчити бар'єри, з якими вони стикаються. По-друге, важливо дослідити роль державної політики у стимулюванні інвестицій в аграрні технології, зокрема в контексті підтримки інноваційних рішень, що стосуються сталого розвитку. Нарешті, вивчення міжнародного досвіду в цій сфері може допомогти в формуванні ефективних стратегій для розвитку аграрних стартапів в Україні та підвищення їх конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Отже, аграрні стартапи стали важливим елементом сучасного аграрного сектору, що сприяє його трансформації та адаптації до нових викликів, таких як зміна клімату та зростаючий попит на продовольство. Інвестиції в аграрні технології продовжують зростати, попри деякі коливання, що свідчить про впевненість інвесторів у майбутньому цього сектору. Зосередження на інноваціях, сталих рішеннях і технологічному прогресі відкриває нові можливості для аграріїв і створює умови для забезпечення продовольчої безпеки. У світлі цих тенденцій, подальші дослідження і підтримка стартапів в аграрному секторі стануть критично важливими для забезпечення стійкого і продуктивного майбутнього сільського господарства.

Література:

1. Данько, М. І. (2018). Нові підходи до розробки інноваційних продуктів у сучасних умовах. Журнал економічних досліджень, 3 (5), 41—49.
2. Діденко, Н. В. (2019). Типологія інновацій в агросфері. Вісник аграрної науки, 5 (3), 14—21.

3. Загородній, А. Г. (2020). Підготовка кадрів для інноваційного управління. Менеджмент і бізнес-освіта, 12 (1), 58—65.

4. Коваль, В. С. (2019). Проблеми інноваційного розвитку сільського господарства України. Економіка та управління в агросекторі, 10 (2), 33—42.

5. Лисак, О., Іванов, Ю. (2016). Інноваційний розвиток економіки: теоретичні та практичні аспекти. Економіка та управління, 10 (2), 45—58.

6. Мельник, А. Г., Гончаренко, О. М. (2020). Інноваційні процеси в аграрному секторі. Аграрна економіка, 13 (4), 22—35.

7. Поручник, А. М. (2016). Інноваційні продукти та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства. Економічний аналіз, 25 (3), 109—118.

8. Прокопенко, О. В. (2018). Маркетингові інновації та їх роль у розвитку агробізнесу. Маркетинг і менеджмент інновацій, 7 (1), 63—72.

9. Сабадош, В. В. (2015). Інноваційний продукт: поняття та основні характеристики. Наукові праці, 2 (12), 15—22.

10. Ткаченко, І. М. (2017). Впровадження біотехнологій у агросфері України. Актуальні проблеми біотехнології, 6 (1), 8—19.

11. Худолій, Л. В. (2021). Цифрові технології у сільському господарстві. Цифрове майбутнє аграрної економіки, 2 (2), 31—44.

12. AgFunder Report (2024) <https://agfunder.com/>

13. AgriTech Trends Report (2024) <https://www.startus-insights.com/resources/>

14. McKinsey Report (2024) <https://www.mckinsey.com/industries/agriculture>

15. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. Harvard Business Review.

16. Rogers, E. M. (1962). Diffusion of Innovations.

17. Schumpeter, J. A. (1942). Capitalism, Socialism, and Democracy.

18. Timmer, M. P., & Su, F. (2015). Growth in Agricultural Productivity: A Global Perspective.

19. Wolfert, S., Ge, L., Verdouw, C., & Bogaardt, M. J. (2017). Big Data in Smart Farming — A Review. Agricultural Systems, 153, 69—80.

References:

1. Danko, M. I. (2018), "New approaches to the development of innovative products in modern conditions", Journal of Economic Research, vol. 3 (5), pp. 41—49.

2. Didenko, N. V. (2019), "Typology of innovations in the agro-sphere", Bulletin of Agricultural Science, vol. 5 (3), pp. 14—21.

3. Zahorodny, A. H. (2020), "Training specialists for innovative management", Management and Business Education, vol. 12 (1), pp. 58—65.

4. Koval, V. S. (2019), "Problems of innovative development of agriculture in Ukraine", Economics and Management in the Agro Sector, vol. 10 (2), pp. 33—42.

5. Lysak, O. and Ivanov, Yu. (2016), "Innovative development of the economy: theoretical and practical aspects", Economics and Management, vol. 10 (2), pp. 45—58.

6. Melnyk, L. H. and Honcharenko, O. M. (2020), "Innovative processes in the agricultural sector", Agrarian Economics, vol. 13 (4), pp. 22—35.

7. Poruchnyk, A. M. (2016), "Innovative products and their impact on the competitiveness of enterprises", Economic Analysis, vol. 25 (3), pp. 109—118.

8. Prokopenko, O. V. (2018), "Marketing innovations and their role in the development of agribusiness", Marketing and Management of Innovations, vol. 7 (1), pp. 63—72.

9. Sabadosh, V. V. (2015), "Innovative product: concept and main characteristics", Scientific Papers, vol. 2 (12), pp. 15—22.

10. Tkachenko, I. M. (2017), "Implementation of biotechnology in the agro-sphere of Ukraine", Actual Problems of Biotechnology, vol. 6 (1), pp. 8—19.

11. Khudoliy, L. V. (2021). Digital technologies in agriculture. Digital Future of Agricultural Economy, vol. 2 (2), pp. 31—44.

12. AgFunder (2024), "Report", available at: <https://agfunder.com/> (Accessed 10 Oct 2024).

13. StartUs Insights (2024), "AgriTech Trends Report", available at: <https://www.startus-insights.com/resources/> (Accessed 10 Oct 2024).

14. McKinsey (2024), "Report", available at: <https://www.mckinsey.com/industries/agriculture> (Accessed 10 Oct 2024).

15. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014), "How Smart, Connected Products Are Transforming Competition", Harvard Business Review.

16. Rogers, E. M. (1962), Diffusion of Innovations, Free Press, NY, USA.

17. Schumpeter, J. A. (1942), Capitalism, Socialism, and Democracy, Harper & Brothers, NY, USA.

18. Timmer, M. P., & Su, F. (2015), Growth in Agricultural Productivity: A Global Perspective.

19. Wolfert, S., Ge, L., Verdouw, C., & Bogaardt, M. J. (2017), "Big Data in Smart Farming — A Review", Agricultural Systems, vol. 153, pp. 69—80.

Стаття надійшла до редакції 23.10.2024 р.

УДК 658:001.895

М. М. Вороновська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7139-5623>

Я. М. Хом'як,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-2248-6202>

В. Я. Кудляк,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6805-3325>

Н. В. Захарук,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-0475-1779>

Р. І. Пігур,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3383-7199>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.132

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ: ВІД ІДЕЇ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ

M. Voronovska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management and International Business,

Lviv Polytechnic National University

Y. Khomiak,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

V. Kudliak,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

N. Zakharuk,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

R. Pihur,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

INNOVATIONS IN PROJECT MANAGEMENT: FROM IDEA TO IMPLEMENTATION

Інновації в управлінні проєктами є ключовим елементом для підвищення ефективності й конкурентоспроможності організацій у сучасному світі, де швидкі зміни в економіці, технологіях та суспільстві стають нормою. Традиційні методи управління проєктами вже не забезпечують достатньої гнучкості та швидкості, що зумовлює необхідність впровадження нових підходів, таких як гнучкі методології, автоматизація процесів та використання штучного інтелекту. У статті розглядаються основні інноваційні підходи, які допомагають організаціям адаптуватися до нових умов, забезпечують кращу продуктивність, скорочення часу та витрат на реалізацію проєктів. Аналіз останніх досліджень показує, що гнучкі методології, такі як Agile і Scrum, стають стандартом у багатьох компаніях завдяки своїй здатності швидко адаптуватися до змін і забезпечувати безперервне вдосконалення процесів. Використання

хмарних технологій, цифрових інструментів і штучного інтелекту сприяє підвищенню продуктивності та ефективності координації між командами. Впровадження автоматизації дозволяє зменшити кількість людських помилок і оптимізувати ресурси. Інноваційні підходи покращують управління на всіх етапах проекту — від генерації ідеї до завершення. Сучасні інструменти планування, моніторингу та управління ризиками забезпечують кращу гнучкість, дозволяючи проектним командам оперативно реагувати на зміни та ефективно керувати ресурсами. Проте впровадження інновацій супроводжується викликами, зокрема спротивом змінам, необхідністю навчання персоналу та фінансовими інвестиціями в нові технології. Таким чином, інновації в управлінні проектами стають рушійною силою для оптимізації процесів і досягнення високих результатів в умовах швидких змін, що відкриває широкі перспективи для подальших досліджень і розробки нових технологій у цій сфері.

In today's world, where rapid changes in the economy, technology, and social processes have become the norm, project management requires the adoption of new approaches. Innovations in project management are a key element for increasing efficiency and competitiveness of organizations in the modern world, where rapid changes in the economy, technology, and society have become the norm. Traditional project management methods no longer provide sufficient flexibility and speed, creating the need for the implementation of new approaches, such as agile methodologies, process automation, and the use of artificial intelligence. This article explores the main innovative approaches that help organizations adapt to new conditions, ensuring better productivity, reduced time, and lower costs for project implementation. Recent research shows that agile methodologies, such as Agile and Scrum, are becoming a standard for many companies due to their ability to quickly adapt to changes and provide continuous process improvement. The use of cloud technologies, digital tools, and artificial intelligence contributes to increased productivity and more efficient coordination among teams. The introduction of automation reduces human errors and optimizes resources. Innovative approaches improve management at all stages of the project -from idea generation to completion. Modern tools for planning, monitoring, and risk management provide greater flexibility, allowing project teams to quickly respond to changes and effectively manage resources. However, the implementation of innovations comes with challenges, including resistance to change, the need for personnel training, and financial investments in new technologies. Thus, innovations in project management are a driving force for process optimization and achieving high results in the face of rapid changes, opening up broad prospects for further research and the development of new technologies in this field. The development of cutting-edge technologies and methodologies continues to unlock new opportunities for enhancing efficiency and flexibility, enabling organizations to achieve their goals more effectively in a complex and rapidly changing business environment.

Ключові слова: інновації, управління проектами, гнучкі методології, автоматизація, штучний інтелект, цифрові технології, ефективність.

Key words: innovations, project management, agile methodologies, automation, artificial intelligence, digital technologies, efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному світі, де швидкі зміни в економіці, технологіях та соціальних процесах стали нормою, управління проектами потребує впровадження нових підходів. Традиційні методи стають менш ефективними через складність та динамічність сучасного бізнес-середовища [1; 2]. Підприємства та організації стикаються з новими викликами, такими як глобалізація, стрімкий розвиток цифрових технологій, постійна зміна ринкових умов та збільшення конкуренції.

У цьому контексті інновації в управлінні проектами стають ключовим фактором успіху. Впровадження гнучких методологій, автоматизації процесів та штучного інтелекту дозволяє підвищити продуктивність, скоротити витрати часу та ресурсів, а також забезпечити кращу адаптивність до змін. Інноваційні підходи дозволяють не тільки швидко реагувати на виклики, а й прогнозувати їх, що є важливою перевагою у світі, де зміни відбуваються миттєво.

Інноваційні технології та методології мають суттєвий вплив на успіх проектів. Наприклад, гнучкі методи управління, такі як Agile або Scrum, дозволяють забезпечити постійне вдосконалення процесів і швидкоку реакцію на зміни.

Інструменти для спільної роботи та хмарні рішення забезпечують кращу координацію між командами, незалежно від їх географічного розташування. Автоматизація та штучний інтелект можуть оптимізувати процеси, знижуючи людські помилки та підвищуючи точність у плануванні та виконанні завдань.

Управління проектами, як окрема сфера діяльності, стикається з численними викликами у зв'язку зі швидкими темпами змін у технологіях, економіці та суспільстві. Класичні підходи до управління проектами, такі як водоспадна модель (Waterfall), більше не можуть забезпечити достатньої гнучкості та швидкості для досягнення успіху в умовах постійно змінюваних вимог ринку та споживачів. Це породжує необхідність пошуку нових методів, інструментів та технологій, які дозволяють ефективно реагувати на ці зміни та адаптувати проекти до нових умов.

Проблема полягає в тому, що не всі організації готові до впровадження інноваційних рішень у свої процеси управління проектами. Це може бути викликано як опором до змін, так і відсутністю достатньої підготовки персоналу, ресурсів або інфраструктури для впровадження нових технологій. Однак без адаптації до нових умов організації ризикують втратити конкурентні переваги, що є критичним для їх виживання та розвитку в сучасному бізнес-середовищі.

Ця проблема тісно пов'язана з важливими як науковими, так і практичними завданнями. Наукова складова полягає у необхідності дослідження нових підходів до управління проектами, розробки моделей, що відповідають викликам сучасного світу, та впровадження нових технологій. Це включає дослідження адаптивних методологій (Agile, Scrum, Lean), автоматизованих систем управління та використання штучного інтелекту для прогнозування і управління ризиками.

Практичне завдання полягає у реалізації цих інновацій у реальних проектах, що потребує підготовки персоналу, оптимізації внутрішніх процесів, впровадження нових інструментів та постійного вдосконалення методологій управління. Застосування інноваційних підходів дозволяє підвищити ефективність управління проектами, скоротити час на реалізацію, зменшити витрати і, як наслідок, досягти успішного завершення проектів, навіть в умовах високої невизначеності.

Таким чином, проблема інновацій в управлінні проектами має суттєвий вплив як на академічне середовище, де вона спонукає до

нових досліджень, так і на практичний бізнес-сектор, який потребує нових підходів для досягнення успіху.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження у сфері управління проектами зосереджуються на кількох ключових трендах, які змінюють традиційні підходи та сприяють підвищенню ефективності. Основними напрямками є впровадження гнучких методологій, автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та хмарних технологій, а також інтеграція міжфункціональних команд.

1. Гнучкі методології (Agile, Scrum, Lean) [3; 4]

Гнучкі підходи, такі як Agile та Scrum, стали основою для багатьох компаній, що прагнуть підвищити свою здатність швидко адаптуватися до змін. Гнучкі методології дозволяють організувати роботу таким чином, щоб команди могли регулярно переглядати результати, вносити зміни на основі зворотного зв'язку та зменшувати ризики, пов'язані з тривалими циклами розробки.

2. Цифрові інструменти та хмарні технології [5; 6]

Зростає роль цифрових інструментів для управління проектами, зокрема платформ для спільної роботи, таких як Asana, Jira та Trello. Вони спрощують управління завданнями, забезпечують доступність інформації в режимі реального часу та полегшують комунікацію між віддаленими командами. Хмарні технології сприяють кращій взаємодії та швидшому обміну інформацією, що дозволяє значно покращити продуктивність команд.

3. Штучний інтелект і автоматизація [7; 8]

Використання штучного інтелекту в управлінні проектами набирає обертів, оскільки його алгоритми здатні прогнозувати ризики, оптимізувати ресурси та автоматизувати рутинні завдання. Це дозволяє знизити рівень людських помилок і забезпечує краще управління складними процесами. Автоматизація, зокрема, виявилася корисною для управління великими обсягами даних та виконання рутинних операцій.

4. Інтеграція DevOps [9; 10]

Впровадження DevOps у проєктне управління стає все більш поширеним, особливо в технологічних компаніях. DevOps підходить для оптимізації співпраці між командами розробки та операцій, що дозволяє скоротити час доставки продуктів на ринок і підвищити їх якість. Ця інтеграція дає можливість оперативно тес-

Таблиця 1. Переваги інноваційного управління проектами

Перевага	Зміст
Підвищення ефективності та продуктивності	Інноваційні підходи дозволяють автоматизувати та оптимізувати процеси, що веде до підвищення продуктивності команд та ефективності використання ресурсів. Це сприяє швидшому досягненню цілей проекту.
Покращена комунікація та координація між командами	Інноваційні інструменти управління проектами сприяють кращій взаємодії між учасниками проекту, що дозволяє підвищити рівень прозорості та оперативності у вирішенні завдань. Завдяки цьому зменшується кількість помилок і затримок.
Гнучкість та адаптивність до змін	Інноваційне управління передбачає використання методів, що дозволяють швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі або вимогах проекту. Це важливо для адаптації проекту до нових умов або потреб клієнтів.
Зменшення витрат і часу на реалізацію проекту	Завдяки впровадженню новітніх технологій та методів управління, вдається скоротити витрати на реалізацію проекту, а також прискорити його завершення. Оптимізація процесів та усунення зайвих етапів роботи дозволяють досягти результатів швидше і з меншою кількістю ресурсів.

тувати та вдосконалювати продукти, що особливо важливо в умовах швидких змін на ринку.

5. Управління ризиками та невизначеністю [11; 12]

В сучасному світі, де невизначеність стає нормою, дедалі більшого значення набувають інноваційні підходи до управління ризиками. Інструменти для оцінки ризиків дозволяють проектним командам бути проактивними у реагуванні на потенційні загрози. Завдяки цифровим рішенням і прогностичним моделям компанії можуть не лише передбачати ризики, а й ефективно їх мінімізувати, що забезпечує успішну реалізацію проектів.

Загальні тренди в управлінні проектами вказують на те, що інновації є основним чинником успіху в умовах сучасного швидкозмінного середовища. Гнучкі методології, автоматизація, штучний інтелект та новітні інструменти сприяють підвищенню ефективності процесів, скороченню витрат та часу на реалізацію проектів, а також допомагають організаціям бути більш адаптивними до змін і викликів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є ознайомлення з основними інноваційними підходами до управління проектами та аналіз їх впливу на процеси від генерації ідеї до повної реалізації проекту. Стаття також має на меті показати, як новітні технології та методології допомагають організаціям досягати більш високих результатів, підвищувати ефективність та адаптивність у сучасних умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасне управління проектами стикається з численними викликами, які виникають через

швидкі зміни в економіці, технологіях та глобалізації. Організації повинні адаптуватися до нових умов і впроваджувати інноваційні підходи, щоб залишатися конкурентоспроможними та ефективними. Зміни в економіці та технологіях змушують компанії оперативно реагувати на коливання ринку та нові виклики, що виникають через цифровізацію. Глобалізація, у свою чергу, посилює інтеграцію ринків і вимагає ефективного управління проектами на міжнародному рівні. Це ускладнює комунікацію та координацію між різними командами, що працюють в різних частинах світу. Водночас цифрові технології, такі як хмарні платформи, дозволяють спростити ці процеси, але потребують від компаній швидкої адаптації та навчання співробітників новим навичкам.

Окрім змін у технологіях, сучасні проекти стають дедалі складнішими, що вимагає від організацій здатності одночасно керувати кількома проектами. Це призводить до необхідності ефективного розподілу ресурсів та уваги між різними завданнями. У таких умовах управління багатозадачністю стає важливим викликом, оскільки може виникати ризик перевантаження команд і зниження якості виконання робіт. Для вирішення цих проблем використовуються спеціальні інструменти для планування та управління проектами, які допомагають організувати проектні портфелі та пріоритизувати завдання.

Ще одним важливим викликом є зростаючі вимоги до швидкості реалізації проектів. Конкурентне середовище змушує компанії діяти все швидше, виводячи нові продукти на ринок або впроваджуючи інноваційні рішення. Це спричиняє високий тиск на команди, які змушені працювати в умовах коротких термінів, зберігаючи при цьому високу якість виконан-

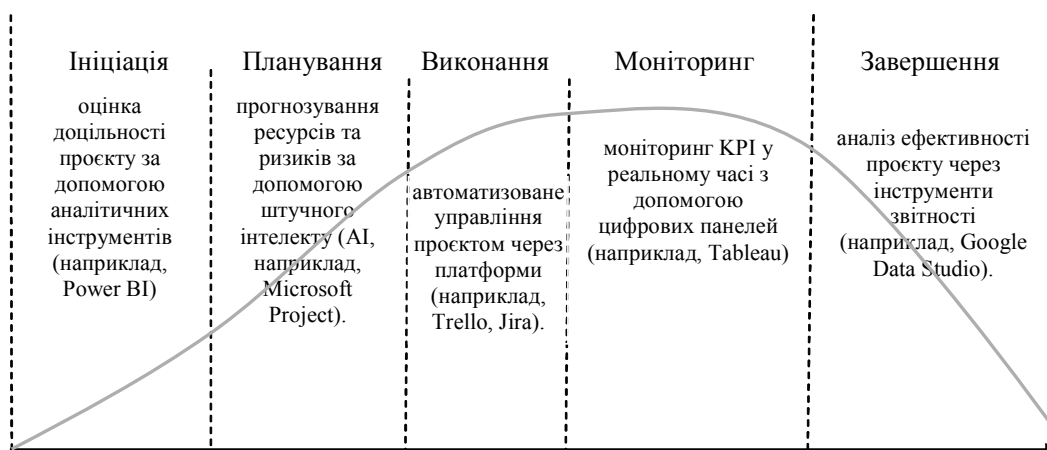


Рис. 1. Інноваційні підходи до управління проектами на різних етапах

Джерело: розроблено авторами.

ня завдань. Швидка реалізація проектів стала необхідністю для багатьох організацій, адже це дає можливість випередити конкурентів і досягти кращих результатів. Проте надмірний акцент на швидкості може призвести до проблем з якістю, що робить питання ефективного управління проектами ще більш актуальним.

Таким чином, сучасні виклики управління проектами зумовлені необхідністю адаптації до швидких змін в економіці та технологіях, управління складністю та багатозадачністю, а також вимогами до швидкості реалізації проектів. Це вимагає від організацій впровадження новітніх методів і технологій, що допомагають оптимізувати процеси і досягати успішних результатів в умовах динамічного бізнес-середовища.

Інноваційне управління проектами має ряд суттєвих переваг, які позитивно впливають на ефективність і результативність організацій (табл. 1).

Отже, інноваційне управління проектами дає організаціям значні переваги, які сприяють їхньому розвитку, підвищенню ефективності та конкурентоспроможності в умовах сучасної динамічної економіки.

Управління проектами пройшло значну трансформацію завдяки впровадженню інноваційних підходів до планування та реалізації. Сучасні технології та методики дозволяють більш ефективно рухатися від генерації ідеї до завершення проекту, забезпечуючи високу гнучкість і адаптивність до змін.

Інновації стають рушійною силою у створенні нових ідей для проектів. Використання нових технологій та інструментів дозволяє досліджувати нестандартні рішення, підходи та

можливості, які можуть трансформувати традиційні методи ведення проектів.

Для генерації ідей використовують різні креативні техніки, такі як мозковий штурм, де група людей пропонує ідеї без обмежень та оцінок, або дизайн-мислення, яке допомагає глибше зрозуміти потреби клієнта та створити рішення на основі його вимог. Ці підходи сприяють більш інноваційному та гнучкому плануванню проектів.

Інновації впливають на кожну фазу життєвого циклу проекту. Рисунок 1 демонструє, як інноваційні технології інтегруються на різних етапах проектного управління.

Ініціація: інноваційні підходи дозволяють ефективніше оцінити доцільність проекту та його потенційні переваги.

Планування: новітні технології та інструменти (наприклад, штучний інтелект) допомагають прогнозувати ресурси, терміни та ризики з більшою точністю.

Виконання: впровадження автоматизованих систем управління забезпечує гнучке та адаптивне управління проектом у реальному часі.

Моніторинг: цифрові рішення забезпечують прозорий моніторинг ключових показників, що дозволяє миттєво коригувати дії у разі відхилень.

Завершення: підсумковий аналіз з використанням новітніх технологій допомагає визначити ефективність проекту та зібрати важливі уроки для майбутніх ініціатив.

Використання новітніх технологій на кожній фазі проекту дозволяє підвищити ефективність, точність прогнозування та гнучкість у виконанні. Інноваційні інструменти допомагають швидше реагувати на зміни, що виникають у про-

Таблиця 2. Виклики впровадження інновацій в управлінні проектами

Виклик	Опис
Спротив змінам	Впровадження нових технологій та процесів часто супроводжується опором з боку співробітників, які звикли працювати за старими схемами. Страх перед невідомим, незручність нових методів та небажання виходити з зони комфорту можуть уповільнити процес адаптації до інновацій.
Навчання та адаптація персоналу	Для ефективного використання нових технологій необхідно навчати працівників. Це може вимагати додаткових ресурсів та часу, що впливає на поточну роботу. Крім того, не всі співробітники можуть швидко адаптуватися до змін, що може створити тимчасовий спад продуктивності.
Необхідність інвестицій у нові технології	Впровадження інновацій часто потребує значних фінансових вкладень у закупівлю нових технологій, програмного забезпечення або інфраструктури. Ці інвестиції можуть не одразу окупитися, що створює додатковий тиск на бюджет компанії або проєкту.

Джерело: розроблено авторами.

цесі реалізації проєктів, і забезпечують краще управління ресурсами, термінами та ризиками.

Використання інноваційних підходів до управління ризиками включає в себе прогнозування можливих загроз з використанням аналітичних інструментів, моделей даних та алгоритмів. Це дозволяє проєктним командам виявляти ризики на ранніх етапах та оперативно розробляти стратегії їх мінімізації, що сприяє підвищенню адаптивності та успішності проєкту.

Впровадження інновацій в управління проєктами надає значні переваги, але також супроводжується певними викликами. Для успішної інтеграції нових підходів необхідно подолати такі труднощі, як спротив змінам, навчання персоналу та значні інвестиції у нові технології (табл. 2).

Впровадження інновацій в управлінні проєктами пов'язане з низкою викликів, які можуть сповільнити процес адаптації нових технологій. Однак правильне планування, інвестиції в навчання персоналу та поступовий підхід до змін допоможуть подолати ці перешкоди та забезпечити успішне впровадження інновацій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інновації в управлінні проєктами відіграють важливу роль у підвищенні ефективності організацій, покращенні комунікації та координації, а також у здатності компаній швидко адаптуватися до змін. Впровадження гнучких методологій, цифрових інструментів та штучного інтелекту дозволяє значно скоротити час на реалізацію проєктів, зменшити витрати та підвищити продуктивність. Однак, з огляду на низку викликів, таких як спротив змінам, потреба у навчанні персоналу та інвестиції в нові технології, впровадження інновацій потребує

ретельного планування та стратегічного підходу.

Подальші дослідження у цьому напрямі можуть зосередитися на розробці ефективних стратегій подолання спротиву змінам, оптимізації процесу навчання персоналу та обґрунтуванні економічної вигоди від інвестицій у новітні технології. Також важливим є вивчення використання нових технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація та блокчейн, які ще більше можуть змінити підходи до управління проєктами. Крім того, у майбутньому дослідникам варто звернути увагу на розробку інтегрованих систем управління, що дозволять оптимізувати всі процеси в рамках одного рішення, а також на покращення гнучких методологій для ще більшого рівня адаптивності.

Загалом, перспективи подальших розвідок у сфері інноваційного управління проєктами є широкими та багатогранними. Розвиток новітніх технологій і методологій продовжує відкривати нові можливості для підвищення ефективності і гнучкості, що дозволить організаціям ефективніше досягати своїх цілей у складному та швидкозмінному бізнес-середовищі.

Література:

- Гринько Т. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації. Дніпро: Видавець Біла К. О. 2023. 568 с.
- Bashynska I., Mukhamejanuly S., Malynovska Y., Bortnikova M., Saiensus M., Malynovskyy Y. Assessing the Outcomes of Digital Transformation Smartization Projects in Industrial Enterprises: A Model for Enabling Sustainability. Sustainability. 2023. Vol. 15(19). No. 14075.
- Нос М. Огляд сучасних методологій управління вартістю іт-проєктів. Інформаційні технології та суспільство. 2022. № 1 (3). С. 54—60.

4. Smith G. I., Kolesnik A. L., Lavrisheva, K. Slabospitsky O. Improving the process of drafting families of software systems elements of agile methodologies. Programming Problems. Vol. 2—3. PP. 261—270.

5. Прокопенко Т. О., Підкуйко О. І. Розробка графоаналітичної моделі ситуаційного управління проектом в умовах SCRUM у сфері інформаційних технологій. Вісник Черкаського державного технологічного університету. 2022. № 2/2022. С. 4—10.

6. Горбаченко С., Чепурна О., Слатвінська В. Адаптація проєктного підходу до управління стартапами. Трансформаційна економіка. 2023. № 4 (04). С. 24—28.

7. Гуржій В. Використання ШІ в управлінні проєктами як органічний елемент сучасного розвитку. Економіка та суспільство. 2024. Vol. 64.

8. Symonov V. The impact of the use of artificial intelligence on risk management in projects: opportunities and challenges. Computer-integrated technologies: education, science, production. 2024. Vol. (54). PP. 268—277.

9. Orlov M., Pasichnyk V. Systemic assessment of risks and challenges in implementing the DevOps methodology in corporate IT infrastructures. Computer-Integrated Technologies: Education, Science, Production. 2024. Vol. 54. PP. 171—178.

10. Башинська І. О., Петрова Л. С., Попович К. Ф. Управління ризиками у впровадженні інноваційних проєктів. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 2. С. 11—13.

11. Воловельська І. В., Гайдуков, Б. Становлення системи управління ризиками у світі та Україні. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81—82. С. 123—128.

References:

1. Hrynkо, T., (2023), Pidpriemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii [Entrepreneurship: Modern Challenges, Trends, and Transformations], Publisher Bila K. O., Dnipro, Ukraine.

2. Bashynska, I., Mukhamejanuly, S., Malynovska, Y., Bortnikova, M., Saiensus, M., and Malynovsky, Y. (2023), "Assessing the Outcomes of Digital Transformation Smartization Projects in Industrial Enterprises: A Model for Enabling Sustainability", Sustainability, vol. 15(19), no. 14075.

3. Nos, M. (2022), "Review of Modern Methodologies for IT Project Cost Management", Information Technologies and Society, vol. 1 (3), pp. 54—60.

4. Smith, G. I., Kolesnik, A. L., Lavrisheva, K., and Slabospitsky, O. (2010), "Improving the Process of Drafting Families of Software Systems

Elements of Agile Methodologies", Programming Problems, vol. 2—3, pp. 261—270.

5. Prokopenko, T. O. and Pidkuiko, O. I. (2022), "Development of a Graph-Analytical Model for Situational Project Management in SCRUM in the Field of Information Technologies", Bulletin of Cherkasy State Technological University, vol. 2/2022, pp. 4—10.

6. Horbachenko, S., Chepurna, O., and Slatvinska, V. (2023), "Adaptation of the Project Approach to Startup Management", Transformational Economy, vol. 4 (04), pp. 24—28.

7. Hurzhii, V. (2024), "The Use of AI in Project Management as an Organic Element of Modern Development", Economy and Society, vol. 64.

8. Symonov, V. (2024), "The Impact of the Use of Artificial Intelligence on Risk Management in Projects: Opportunities and Challenges", Computer-Integrated Technologies: Education, Science, Production, vol. 54, pp. 268—277.

9. Orlov, M., and Pasichnyk, V. (2024), "Systemic Assessment of Risks and Challenges in Implementing the DevOps Methodology in Corporate IT Infrastructures", Computer-Integrated Technologies: Education, Science, Production, vol. 54, pp. 171—178.

10. Bashynska, I. O., Petrova, L. S., and Popovych, K. F. (2020), "Risk Management in the Implementation of Innovation Projects", Economics. Finance. Law., vol. 2, pp. 11—13.

11. Volovelska, I. V. and Haidukov, B. (2023), "Formation of the Risk Management System in the World and Ukraine", Bulletin of Transport and Industrial Economics, vol. 81—82, pp. 123—128.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвитку

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

УДК 368.02: 658.14

O. Holovko,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor
the Department of Technology and Organization of Restaurant Business,
Uzhgorod Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4821-1598>

H. Puchkova,
Second-year Master's Student,
Odessa Institute of the "Interregional Academy of Personnel Management"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4411-7046>

L. Udvorheli,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Hotel, Restaurant and Museum Affairs, Mukachevo State University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6596-8272>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.139

MODERN TECHNOLOGIES AND PRINCIPLES OF CRAFT RESTAURANT BUSINESS ORGANIZATION

О. М. Головко,
к. т. н., доцент, доцент кафедри технології і організації ресторанного господарства,
Ужгородський торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету
Г. В. Пучкова,
студент другого курсу магістратури,
Одеський інститут ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом"
Л. І. Удворгелі,
к. т. н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної та музейної справи, Мукачівський державний університет

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ КРАФТОВОГО РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

The craft restaurant business is a promising sector that, due to its continuous development in line with changing consumer preferences, holds significant growth potential even in the face of challenges posed by Russia's full-scale invasion of Ukraine. So, although by the end of May 2022, 37% of public catering establishments in Ukraine had closed, and the restaurant sector lost up to 60% of its workforce and 50% of its profits, craft restaurant businesses did not suffer as much. Thus, the article aims to study modern technologies and principles that contribute to the successful organization of the craft restaurant business. The study confirms that a significant role in creating development opportunities for craft restaurant businesses is played by the following key features of their operations: uniqueness, product quality, signature recipes, handmade craftsmanship, and a distinctive atmosphere. Due to these distinct features, craft restaurant businesses stand out favorably from regular dining establishments. It has been proven that digital transformation (enabling the creation of interactive menus and online ordering, online table reservation platforms, and mobile loyalty apps), kitchen innovations (such as modern kitchen equipment, packaging, and food storage technologies), advancements in delivery (food delivery services, customer service, queue management), and marketing (social media, content marketing, personalized marketing) are key factors driving development. It is noted that these areas, in terms of the informational and technological focus of the craft restaurant business, define the foundations of their operations. It has been demonstrated that the informational and technological focus shapes the internal processes of craft restaurant businesses and their interactions with the external environment through organizational and technical solutions. These solutions impact order delivery processes, online reservations, partnerships with local producers, and the creation of unique experiences. According to the outlined points, the prospects for further research involve identifying optimal development strategies for craft restaurants, considering regional characteristics, seasonality, and macroeconomic factors, which is an important task for future studies.

Крафтовий ресторанний бізнес є перспективним напрямком, який, завдяки постійній адаптації до зміни споживчих уподобань, має значний потенціал для розвитку навіть у умовах викликів, спричинених повномасштабним вторгненням РФ в Україну. Відтак, метою статті є вивчення сучасних технологій та засад, які сприяють організації успішнішого крафтового ресторанного бізнесу. У межах дослідження констатовано, що вагому роль у формуванні можливостей для розвитку закладів крафтового ресторанного бізнесу відіграють наступні ключові особливості їхньої діяльності: унікальність, якість продуктів, авторські рецепти, ручна робота та особлива атмосфера. Завдяки окресленим особливостям заклади крафтового ресторанного бізнесу вигідно вирізняються від звичайних ресторанних закладів. Доведено, що цифрова трансформація (яка забезпечує можливості створення інтерактивних меню та онлайн-замовлень, онлайн-платформ для резервування столиків, мобільних додатків лояльності), інновації на кухні (а саме сучасне кухонне обладнання, технології пакування та зберігання продуктів), інновації в доставці (сервіси доставляння їжі, обслуговування клієнтів, управління чергами) та маркетинг (соціальні мережі, контент-маркетинг, персоналізація маркетингу) є ключовими факторами розвитку. Зазначено, що окреслені напрямки інформаційно-технологічної спрямованості крафтового ресторанного бізнесу визначають засади їхньої роботи. Доведено, що інформаційно-технологічна спрямованість формує як внутрішні процеси закладів крафтового ресторанного бізнесу, так і їхню взаємодію з зовнішнім середовищем через організаційні та технічні рішення, які впливають на процеси доставляння замовлень на дім, онлайн-бронювання, партнерські відносини з місцевими виробниками та створення унікального досвіду. Відповідно до наведених положень, перспективи подальших досліджень полягають у визначенні оптимальних стратегій розвитку крафтових ресторанів з урахуванням регіональних особливостей, сезонності та макроекономічних чинників, що є важливим завданням для подальших досліджень.

Key words: craft products; food delivery development; signature recipes; public catering establishments; internal processes.

Ключові слова: крафтові продукти; розвиток доставляння їжі; авторські рецепти; заклади громадського харчування; внутрішні процеси.

PROBLEM STATEMENT

The trend for craft products in Ukraine has developed gradually, albeit without a clearly defined starting point. Today, the craft business is a harmonious blend of traditional culinary techniques and modern approaches, gaining increasing popularity in the restaurant industry. The first establishments classified as craft emerged in the late 1990s to early 2000s. These were small venues with signature cuisine that utilized fresh and high-quality ingredients. However, the real boost for the development of the craft segment came from the emergence of Ukrainian breweries in the mid-2000s, which offered consumers unique beer varieties [4; 7]. This led to the opening of craft pubs and restaurants specializing in craft beer and accompanying dishes.

After the events of 2014, namely the Revolution of Dignity and the annexation of Crimea, interest in national cuisine and local products in Ukraine increased. It contributed to the development of craft restaurants that offered Ukrainian cuisine using modern culinary techniques. Today, the craft restaurant business is a diverse niche that encompasses establishments with signature cuisine, national restaurants, bakeries, breweries, vegan and vegetarian venues, and more. What unites them all is a commitment to using quality ingredients, preserving authentic recipes, and creating a unique atmosphere.

The COVID-19 pandemic and Russia's full-scale invasion of Ukraine have significantly impacted the craft restaurant business, particularly by stimulating the development of food delivery and online sales [1—2]. Despite these challenges, the craft restaurant business in Ukraine continues to evolve dynamically, constantly refining its technologies and organizational concepts, which has shaped the theme and direction of this research.

THE ANALYSIS OF RECENT RESEARCHES AND PUBLICATIONS

The issue of transforming the restaurant business in Ukraine amid military actions has become the subject of research for many scholars. Notably, significant contributions to this topic have been made by Huzar U. Y., Levchuk A. V., Polotai B. Ya., and Zhmur-Klymenko B. V. Their works provide a comprehensive analysis of the industry's state and identify key development trends.

Certain aspects related to modern trends in the restaurant business, particularly the development of the craft segment, are thoroughly examined in the works of Polotai B. Ya., Zhmur-Klymenko B. V., and Fil S. They investigate aspects such as innovative formats of craft restaurant establishments, changes in consumer preferences, and partnerships with local producers. At the same time, it should be noted that

Table 1. Features and differences of craft restaurant businesses

Type of establishment	Characteristics of establishments	Differences from regular dining establishments
Signature cuisine restaurants	Experimental dishes with unconventional flavor combinations. Frequent use of local and seasonal ingredients. Emphasis on the chef's signature approach. Menus are often changed based on the season and the chef's inspiration.	High level of culinary craftsmanship. Uniqueness of each dish. Higher cost due to the use of exclusive ingredients and complex cooking techniques
Breweries	In-house craft beer production Wide variety of beer styles Emphasis on the quality of ingredients and the brewing process Regular tastings and themed events	Unique beer flavors, distinct from mass production Closer connection with the beverage producer Pub atmosphere that encourages social interaction
Bakeries	Baking bread and pastries using traditional recipes. Use of natural sourdoughs and ingredients. Emphasis on handmade craftsmanship and product freshness.	Bread with a richer flavor and aroma. Wide assortment of baked goods in various types. Opportunity to purchase fresh baked goods directly from the oven.
National cuisine restaurants	Authentic dishes from a specific country or region. Use of traditional recipes and ingredients. Creation of an atmosphere characteristic of that culture.	Opportunity to explore the culinary traditions of other cultures. Unique interior design and decor of the establishment.
Vegan and vegetarian restaurants	Виключно рослинні страви. Широкий вибір страв, що імітують м'ясні та молочні продукти. Акцент на здоров'ї та екологічності.	An alternative to traditional cuisine for vegans and vegetarians. Opportunity to try new flavors and textures.

Source: formulated by the author based on [3—4; 6—7].

research in this field continues, with an increasing focus on aspects such as modern technologies and the principles of organizing the craft restaurant business.

PURPOSE OF THE ARTICLE

The article aims to study modern technologies and principles that contribute to the successful organization of the craft restaurant business.

In pursuing this goal, the authors considered that the successful functioning of craft restaurant establishments is a complex process that involves combining many aspects, from creating a unique atmosphere and offering high-quality food to effective business management and adapting to market changes.

THE PAPER MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS

The craft restaurant business is a promising sector that, due to its continuous development in response to changing consumer preferences, holds significant growth potential even amid the challenges posed by Russia's full-scale invasion of Ukraine. So, although by the end of May 2022, 37% of public catering establishments in Ukraine had closed, and the restaurant sector lost up to 60% of

its workforce and 50% of its profits, craft restaurant businesses did not suffer as much [1].

A significant role in maintaining development opportunities for craft restaurant businesses is played by the following key features of their operations [5; 7—8]:

1. Uniqueness (each craft restaurant has its distinct concept, menu, and atmosphere).
2. Quality of products (fresh, seasonal, and, whenever possible, local ingredients are used).
3. Signature recipes (dishes are prepared using unique recipes, often featuring unconventional flavor combinations).
4. Handmade craftsmanship (many food preparation processes are done by hand, preserving the natural taste of the ingredients).
5. Distinctive atmosphere (craft restaurants often have a cozy interior, pleasant music, and a friendly ambiance).

Thanks to these distinct features, craft restaurant businesses (such as establishments with signature cuisine, breweries, bakeries, national cuisine restaurants, and vegan or vegetarian restaurants) stand out favorably from regular dining establishments, as evident from the data in Table 1.

Table 2. Core aspects of home delivery organization in craft restaurant establishments

Type of establishment	Characteristics of establishments	Differences from regular dining establishments
Choice of delivery service	Own delivery service or partnership with aggregators (Glovo, Uber Eats, etc.).	Delivery management systems and mobile apps for couriers.
Packaging	It is important to choose packaging that maintains the temperature, taste, and aroma of the dishes, as well as ensures safe delivery.	Biodegradable materials, thermal bags, and containers for different types of dishes.
Delivery menu	The delivery menu may differ from the menu for restaurant patrons. Dishes are selected that can withstand transportation well and do not lose their flavor qualities during the delivery process.	Menu management systems and online menu builders.
Promotion	Active promotion of the delivery service on social media, the restaurant's website, and through newsletters.	Social media, email marketing, SMS newsletters, and targeted advertising.
Logistics	Optimization of delivery routes and quality control of courier service.	GPS navigation systems.

Source: formulated by the author based on [1; 6; 7–9].

It is important to agree with the conclusions of Fil, M., who notes that the successful operation of craft restaurant businesses requires the implementation of modern organizational and technological solutions [9]. These solutions are interpreted as a set of measures aimed at optimizing the operation of the enterprise, enhancing its efficiency, and increasing its competitiveness.

Digital transformation (which provides opportunities for creating interactive menus and

online ordering, online table reservation platforms, and mobile loyalty apps), kitchen innovations (specifically modern kitchen equipment, packaging technologies, and food storage), advancements in delivery (food delivery services, customer service, queue management), and marketing (social media, content marketing, personalized marketing) are core factors in development [7–8]. It should be noted that the outlined areas, in terms of the informational and technological focus of the craft restaurant business, define the foundations of their operations [3–4]: order delivery, online reservations, partnerships with local producers, and the organization of themed events.

It should be noted that the form of organization and technology in the craft restaurant business, such as home delivery, requires a focus on processes that demand a special approach to preserve the quality and taste characteristics of the products [8–9]. At the same time, these processes allow establishments to strengthen their

market presence through delivery services, promotion, logistics, and other areas (see Table 2).

The described form of organization and its associated technologies are popular due to their convenience for customers.

Firstly, it offers convenience for customers who can order their favorite dishes for home or office delivery without spending time traveling to the restaurant.

Secondly, it provides the opportunity to try new dishes and experiment with flavors.

Table 3. Core aspects of organizing online reservations in craft restaurant establishments

Type of establishment	Characteristics of establishments	Differences from regular dining establishments
Venue selection services	The client selects a restaurant through their personal account and navigates to its website or mobile app.	Restaurant websites, mobile apps, restaurant aggregators (Google, TripAdvisor)
Date and time of visit confirmation	The client chooses the date and time of the visit, the number of people, and possibly additional options (such as cuisine type, special requests).	Booking calendars, data entry forms
System for monitoring available seats	The system checks for available tables at the specified time and offers available options.	Databases, scheduling algorithms
Booking confirmation system	The client confirms the reservation and receives a notification via email or in the mobile app.	Email marketing systems, SMS newsletters, push notifications

Source: formulated by the author based on [1; 3–4].

Thirdly, delivery allows for attracting new customers who previously could not visit the restaurant due to distance or other circumstances.

All of this combined leads to an increase in audience reach and growth in sales [2—3].

Online reservation, as a form of organization and technology in the craft restaurant business, focuses on the visualization of available tables in the form of a restaurant layout, providing the option to book while considering special needs (e.g., for individuals with disabilities). At the same time, these processes allow customers (using a personal account) to save time, avoid queues, and secure a spot in the establishment at their desired time through services for selecting the venue, date, and time of visit, booking confirmation, and other features (see Table 3).

The outlined form of organization and its associated technologies are popular because they make life easier for customers and allow the restaurant to enhance operational efficiency, increase the average check, and build long-term relationships with clients. In particular, online reservations emphasize the special status of craft restaurants as establishments that utilize modern technologies and provide the opportunity to create personalized offers for each customer [9]. Thanks to personalization and special offers, customers have the opportunity to order additional dishes or drinks.

The form of organization and technology in the craft restaurant business, such as partnerships with local producers, focuses on collaborating with local food suppliers to create a unique menu [4]. Partnerships with local producers are crucial elements in supporting the craft restaurant concept through partner selection, defining collaboration terms, joint marketing activities, menu uniqueness, quality control, and flexibility [5] (see Table 4).

Collaboration in the context of a craft restaurant working with local producers is aimed at unique menu creation [5]. This menu is not a list of dishes but features dishes that tell a genuine story about the region and its flavors. The unique dishes examples include carpaccio made from local trout with wild herbs, dumplings filled with cheese and dill served with homemade sour cream sauce, a steak from locally farmed beef with mushrooms and seasonal vegetables, and a dessert made with

Table 4. Core aspects of organizing partnerships between craft restaurant establishments and local producers

Type of establishment	Characteristics of establishments	Differences from regular dining establishments
Partner selection	The process of selecting local producers who meet the restaurant's requirements for product quality, supply volumes, and alignment with the establishment's concept	Creating a profile of the ideal supplier.
Defining collaboration terms	Establishing a contract that regulates the relationship between the restaurant and the producer.	A contract outlining the types of products, supply volumes, prices, payment terms, delivery conditions, and responsibilities of both parties.
Joint marketing activities	Developing and implementing joint marketing campaigns to promote products and the restaurant.	Creating special sets and tasting menus. Joint posts, stories, and live broadcasts
Menu uniqueness	Creating signature dishes based on products from local producers.	Seasonal menu and signature dishes
Quality control of dishes	Setting quality standards for dishes and regularly checking their compliance.	Regular tastings of dishes to assess taste and quality.
Business flexibility	The ability to adapt to market changes and customer needs.	Willingness to experiment and openness to feedback.

Source: formulated by the author based on [1; 3—4].

local berries and honey. A unique menu is characterized by local sourcing, seasonality, signature recipes, the story behind each dish, and minimal processing of ingredients. The described form of organization and its inherent technologies are popular because they create unique partnership concepts. Examples include a craft restaurant collaborating with a dairy farm (focused on creating signature dishes using cheese and dairy products, as well as producing its ice cream), a restaurant working with a brewery (aimed at developing craft beer for the restaurant and hosting themed tasting events), and a restaurant partnering with a vegetable farm (focused on using seasonal vegetables to create a constantly updated menu), among others [6; 8].

The organization of themed events, as a form of organization and technology in the craft restaurant business, focuses on creating a unique experience, strengthening the brand, and fostering customer loyalty [7]. Hosting themed events provides an opportunity to accelerate the development of a craft restaurant through engaging concepts and atmosphere, attracting guests, and incorporating interactive elements (see Table 5).

Holding themed events and their associated technologies are effective tools for creating a unique experience at craft restaurants, which can lead to increased average check sizes (as special

Table 5. Core aspects of organizing themed events in craft restaurants

Type of establishment	Characteristics of establishments	Differences from regular dining establishments
Engaging concept	Developing an original idea that aligns with the restaurant's style and engages guests.	Using seasonal products and holidays to create themed events.
Creating an atmosphere	Interior design, music selection, menu creation, and development of special cocktails and dishes should all match the chosen theme.	Using themed decorations, tableware, and textiles. Creating a special atmosphere through lighting.
Guest engagement	Active advertising campaign on social media, sending invitations to regular customers, and collaboration with influencers.	Creating dedicated event pages, contests, and prize giveaways. Email newsletters.
Interactive elements	Organizing master classes, tastings, contests, live music, and performances by artists	Workshops, contests, and performances by artists.
Collaboration with partners	Involving local producers, artists, and musicians to create a richer program..	Tasting of local products, sale of souvenirs. Exhibitions of paintings and artwork

Source: formulated by the author based on [1; 4; 7].

menus and experiences tend to be more expensive than regular ones). Examples of such events with special menus could include Ukrainian cuisine evenings, masterclasses on preparing ethnic dishes, and more.

It has been proven that the information and technological focus shapes both the internal processes of craft restaurant establishments and their interaction with the external environment through the organizational and technical solutions mentioned above.

CONCLUSIONS FROM THIS STUDY AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS DIRECTION

Within the research, it has been established that the craft restaurant business is a promising direction that, due to the variability in consumer preferences, expands its potential for development even in the face of the challenges posed by the full-scale war. In this regard, the following conclusions have been drawn:

1. Key characteristics of craft restaurant businesses play a significant role in creating opportunities for their development: uniqueness, quality of products, signature recipes, handmade processes, and a distinctive atmosphere. Thanks to these characteristics, craft restaurant businesses stand out favorably from traditional restaurants.

2. It has been proven that digital transformation (which provides opportunities for creating

interactive menus and online orders, online platforms for table reservations, and loyalty mobile apps), kitchen innovations (specifically modern kitchen equipment, packaging, and storage technologies), delivery (food delivery services, customer service, queue management), and marketing (social media, content marketing, marketing personalization) are core factors in development. It should be noted that the outlined areas in terms of the information and technological orientation of the craft restaurant business define the principles of their operations.

3. It has been proven that the information and technological orientation shape both the internal processes of craft restaurant establishments and their interaction with the external environment through organizational and technical solutions that affect the processes of delivering orders to homes, online reservations, partnerships with local producers, and the creation of unique experiences.

According to the stated provisions, the prospects for further research lie in identifying optimal development strategies for craft restaurants, considering regional characteristics, seasonality, and macroeconomic factors, which is an important task for future studies.

Література:

1. Гузар У.Є., Левчук А. В. Аналіз діяльності закладів ресторанного бізнесу в Україні під час війни. Проблеми сучасних трансформацій. Се-

рія: економіка та управління, 2023. Вип. 9. URL.: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-12-01>

2. Гончаренко Н.В. Реорганізація ресторанного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу COVID-19. Держава та регіони. 2021 р. Вип. 3 (120). С. 40—45.

3. Івашина Л., Бишовець Л., Оліферчук О. (2023). Крафтні сири як перспективний екопродукт для закладів ресторанного господарства. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. Вип. 2 (8). С. 32—39.

4. Мальська М.П., Філь М.І., Пандяк І.Г. Гастрономічний туризм: навчальний посібник. Київ: Видавництво "Каравела", 2021. 304 с.

5. Орленко О. В., Жуйков Г. Є. Економічні передумови розвитку ринку гастрономічних послуг та нові ресторанны тренди. Бізнес-навігатор. 2017. Вип. 2 (41). С. 38—42.

6. Полотай Б. Я., Жмур-Клименко Б. В. (2022). Ресторанийний бізнес під час війни. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі, 2022. Вип. 7. С. 37—42.

7. Різник А.О., Сильчук Т.А., Цирульнікова В.В. Тренди крафтових технологій сучасної індустрії харчування. Промисловість та крафт для HoReCa в туризмі: досвід, проблеми, інновації: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 23—24 травня 2024 р. Київ: НУХТ, 2024. С. 51—54.

8. Zaiachkovska H., Tserklevych V., Vovk S. The influence of the global perfumery market on the principles of the formation of a tourist flow. Estudios de Economia Aplicada. 2021. Вип. 39 (5). URL: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5232>

9. Філь М. Кулінарні маршрути ресторанного бізнесу м. Львова. Економіка та суспільство 2022. Вип. 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-48>

References:

1. Huzar, U.E. and Levchuk, A.V. (2023), "Analysis of restaurant business in Ukraine during the war", Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya, vol. 9. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-12-01>.

2. Honcharenko, N.V. (2021), "Reorganization of the restaurant business in the conditions of the COVID-19 coronavirus pandemic", Derzhava ta rehiony, vol. 3 (120), pp. 40—45.

3. Ivashyna, L., Byshovets', L. and Oliferchuk, O. (2023), "Craft cheeses as a promising eco-product for restaurants. Innovations and technologies in the field of services and food", Innovatsiyi ta tekhnolohiyi v sferi posluh i kharchuvannya, vol. 2 (8), pp. 32—39.

4. Mal's'ka, M.P., Fil', M.I. and Pandyak, I.H. (2021), Gastronomichnyy turizm: navchal'nyy posibnyk [Gastronomic tourism], Karavela Publishing House, Kyiv, Ukraine.

5. Orlenko, O.V. and Zhuykov, G.E. (2017), "Economic prerequisites for the development of the gastronomic services market and new restaurant trends", Biznes-navihator, vol. 2 (41), pp. 38—42.

6. Polotay, B.YA. and Zhmur-Klymenko, B.V. (2022), "Restaurant business during the war", Industriya turizmu i hostynnosti v Tsentral'niy ta Skhidniy Yevropi, vol. 7, pp. 37—42.

7. Riznyk, A.O., Silchuk, T.A. and Tsy-rulnikova, V.V. (2024), "Trends in craft technologies of the modern food industry", Promyslovist' ta kraft dlya HoReCa v turizmi: dosvid, problemy, innovatsiyi: materialy II Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi [Industry and craft for HoReCa in tourism: experience, problems, innovations: materials of the 2nd International Scientific and Practical Conference], NUKHT, Kyiv, Ukraine, pp. 51—54.

8. Zaiachkovska, H., Tserklevych, V. and Vovk, S. (2021), "The influence of the global perfumery market on the principles of the formation of a tourist flow", Estudios de Economia Aplicada, vol. 39 (5) available at: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5232> (Accessed 10 Oct 2024).

9. Phil, M. (2022), "Culinary routes of the restaurant business in Lviv", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-48>

Стаття надійшла до редакції 15.10.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

УДК 631:11

О. Є. Скуратова,
аспірант, ННЦ "Інститут аграрної економіки"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6785-9525>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.146

КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ В АГРАРНІЙ СФЕРІ: ОБЛІК, АНАЛІТИКА ТА ОПОДАТКУВАННЯ

O. Skuratova,
Postgraduate student, National Scientific Center "Institute of Agrarian Economics"

CLASSIFICATION AND CHARACTERISTICS OF LOGISTICS OPERATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR: ACCOUNTING, ANALYTICS, AND TAXATION

У статті проведено дослідження класифікації та характеристики логістичних операцій в аграрній сфері з особливим акцентом на їхнє відображення в обліку, аналітиці та оподаткуванні. Проаналізовано основні етапи логістичних процесів, зокрема виробничу, складську, розподільчу та зворотну логістику, та їх вплив на ефективність управління підприємством. Встановлено, що правильне відображення логістичних витрат у фінансовій звітності дозволяє оптимізувати собівартість продукції, підвищити фінансову прозорість і знизити податкове навантаження. Використання аналітичних інструментів, таких як ABC-аналіз та XYZ-аналіз, дозволяє виявити шляхи оптимізації витрат на логістику та покращити управління ресурсами. Особливу увагу приділено інтеграції логістичних операцій із сучасними системами фінансового обліку та автоматизації облікових процесів. У статті також окреслено перспективи подальших досліджень, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій і екологічних підходів у логістику аграрних підприємств для підвищення їхньої конкурентоспроможності.

In this article, an in-depth classification and characterization of logistics operations in the agricultural sector are proposed, with a focus on their integration into accounting analytics and taxation frameworks. The critical stages of logistics processes, such as production logistics, warehousing, distribution, and reverse logistics, are highlighted, along with their direct impact on enterprise management and operational efficiency. It is proposed that accurate representation of logistics costs in financial reporting can optimize product costs, enhance financial transparency, and reduce tax liabilities. The use of analytical tools such as ABC and XYZ analysis is recommended to help businesses identify opportunities to streamline logistics expenses, improve resource management, and optimize financial outcomes.

Additionally, the adoption of modern digital technologies to automate logistics processes, improve accounting accuracy, and foster sustainability in operations is advocated. These innovations are deemed crucial for addressing the increasing demand for eco-friendly logistics solutions and enhancing the competitiveness of agricultural enterprises. Practical recommendations are provided for optimizing logistics cost management, refining tax planning strategies, and integrating logistics operations into comprehensive financial systems.

It is also proposed that the implementation of these strategies will not only reduce operational costs but also improve decision-making processes, enabling agricultural enterprises to maintain a competitive advantage in both domestic and international markets. Furthermore, it is suggested that adopting integrated approaches to logistics and financial reporting will promote sustainability and support long-term growth by aligning with global trends towards more transparent and environmentally responsible business practices. Future research is recommended to explore the long-term impacts of digital transformation in agricultural logistics, particularly in enhancing sustainability and operational resilience. The application of blockchain technology, artificial intelligence, and other emerging tools is expected to further revolutionize logistics practices by increasing traceability, reducing inefficiencies, and promoting eco-friendly logistics solutions.

Ключові слова: логістичні операції, аграрний сектор, облік, оптимізація витрат, цифрові технології, конкурентоспроможність, ERP-системи.

Key words: logistics operations, agricultural sector, accounting, cost optimization, digital technologies, competitiveness, ERP systems.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Логістичні операції в аграрній сфері вимагають впровадження комплексних підходів до обліку та оподаткування, що охоплюють управління ресурсами, транспортування, зберігання та реалізацію сільськогосподарської продукції. Особливість аграрної логістики полягає в її сезонному характері, швидкопсувності продукції та високій залежності від умов зберігання і транспортування, що вимагає точного відображення відповідних витрат у фінансовій звітності та їхньої відповідності вимогам податкового законодавства. Актуальність проблеми зумовлена зростаючою потребою в адекватному відображенні логістичних витрат у бухгалтерському обліку та забезпеченні правильного оподаткування цих операцій. Вирішення проблеми передбачає розробку ефективних моделей обліку, які дозволять аграрним підприємствам не лише оптимізувати витрати, але й забезпечити дотримання податкових вимог. Це сприятиме підвищенню прозорості обліку логістичних витрат, їхньому коректному оподаткуванню, що, в свою чергу, зміцнить фінансову стійкість аграрних підприємств, знизить податкові витрати, оптимізує логістичні процеси та підвищить їх конкурентоспроможність на національному і міжнародному рівнях.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В останні роки багато вітчизняних та іноземних авторів звернули увагу на проблеми обліку та оподаткування логістичних операцій в аграрній сфері. Є.В. Крикавський і Н.І. Чухрай [1] досліджують питання оптимізації логі-

тики в аграрному секторі України та її податкове навантаження. І.В. Волкова [2] аналізує методи оптимізації обліку витрат на логістику в аграрних підприємствах, щоб знизити податкові зобов'язання. О.М. Мних [3] фокусується на автоматизації облікових процесів відповідно до чинного податкового законодавства, а С.О. Лапко [4] вивчає податковий облік транспортування і зберігання продукції. Іноземні автори, такі як Christoph Schmidt [5], Sarah Blackstone [6], Jean-Pierre Boffey [7] та Li Ming [8], досліджують міжнародний аспект, зокрема податкове планування, вплив автоматизації на облік логістики, гармонізацію податкових політик у ЄС та цифровізацію аграрних ланцюгів постачання. Ці роботи є важливими для подальших досліджень та оптимізації обліку і податкового планування в аграрній логістиці. Загалом, огляд сучасних досліджень свідчить про те, що проблеми обліку та оподаткування логістичних операцій в аграрній сфері залишаються актуальними та вимагають подальшого вдосконалення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даного дослідження є узагальнення трактування понять логістичних операцій в аграрній сфері з акцентом на їх класифікацію та характеристики, а також на їх відображення у системах обліку, аналітики та оподаткування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Логістика — це інтегрована система управління потоками матеріальних, інформаційних, фінансових і трудових ресурсів, яка забезпечує оптимізацію процесів постачання, зберігання, транспортування та збуту продукції з урахуванням потреб ринку та специфіки діяльності

ЗАКОНОДАВСТВО, ЩО РЕГУЛЮЄ ЛОГІСТИКУ

Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні"

Визначають облік логістичних витрат, як от транспортні, складські та амортизацію обладнання. П(С)БО 16 "Витрати" регулює їх відображення у фінансовій звітності

Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ)

Ці кодекси регулюють договори перевезення, зберігання та постачання, встановлюючи правові основи для документування логістичних операцій.

Податковий кодекс України

Регулює облік і контроль логістичних операцій у зовнішньоекономічній діяльності, визначає порядок митного оформлення та переміщення товарів через кордон

Закон України "Про транспорт"

Регулює облік і контроль імпорту, експорту, транзиту та міжнародних перевезень у зовнішньоекономічній діяльності

Закон України "Про ліцензування видів господарської діяльності"

Визначає загальні принципи бухгалтерського обліку, включаючи облік витрат на транспортування, зберігання та логістичні операції, важливі для фінансової звітності.

Стандарти бухгалтерського обліку (П(С)БО)

Забезпечують прозоре визнання витрат і доходів, розкривають фінансові ризики логістики, регулюють точне відображення витрат на транспортування, зберігання та розподіл товарів

Господарський кодекс України та Цивільний кодекс України

Регулює оподаткування поста-чання товарів, транспортних послуг та логістичних витрат, включаючи відшкодування ПДВ при експорті/імпорті й облік митних операцій

Митний кодекс України

Визначає правові основи перевезення товарів, регулює ліцензування, відповідальність перевізників та порядок транспортних операцій

Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність"

Визначає вимоги до ліцензування окремих видів логістичних операцій, таких як міжнародні перевезення та митне оформлення товарів.

Рис. 1. Законодавство України, що регулює логістику

Джерело: узагальнено автором [10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19].

підприємств. У контексті аграрної сфери логістика є критично важливим компонентом, оскільки сільськогосподарська продукція характеризується високою чутливістю до факторів часу, сезонністю, швидкопсувністю та необхідністю дотримання стандартів якості на кожному етапі ланцюга постачання.

Логістика в аграрному секторі передбачає використання теорії управління ланцюгами постачання та методів аналітики для прийняття стратегічних, тактичних і операційних рішень. Зокрема, в умовах цифрової економіки актуальним є впровадження інформаційно-аналітичних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning — планування ресурсів підприємства) та CRM (Customer Relationship Management — системи управління відносинами з клієнтами), що дозволяють здійснювати комплексний облік логістичних операцій та аналіз ефективності кожного етапу. Важливим аспектом є управління запасами, яке включає прогнозування обсягів виробництва та споживання, облік витрат на зберігання продукції, контроль за обігом товарів і моніторинг фінансових результатів підприємства.

Аналітичний підхід до логістики в аграрній сфері спрямований на виявлення оптимальних шляхів мінімізації витрат і втрат, зокрема шляхом впровадження цифрових технологій для аналізу великих даних і прогнозування попиту. Використання аналітичних інструментів, таких як ABC-аналіз та XYZ-аналіз, дозволяє

класифікувати продукцію за рівнем попиту та витрат, що сприяє ефективнішому управлінню запасами і зменшенню логістичних ризиків [1, 2].

Важливим аспектом є також облік логістичних витрат у структурі собівартості продукції. Це вимагає чіткого контролю за всіма процесами — від закупівлі сировини до доставки кінцевої продукції на ринок. Аналіз витрат у логістиці дозволяє виявити найбільш затратні елементи ланцюга постачання та розробити стратегії щодо їх оптимізації. У сучасних умовах аграрні підприємства все частіше використовують технології управління логістикою, такі як блокчейн, хмарні обчислення та інші для забезпечення прозорості ланцюгів постачання та підвищення довіри з боку споживачів [1, 9].

Таким чином, логістика в аграрній сфері — це багатовимірний процес, який потребує точного обліку та аналітичного підходу для досягнення оптимальної ефективності та конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

В Україні низка законодавчих актів регулює взаємовідносини та правила у сфері логістики (рис. 1).

Логістичні операції в аграрній сфері охоплюють весь ланцюг постачання, від забезпечення виробництва необхідними ресурсами до доставки готової продукції кінцевим споживачам, і можуть бути класифіковані за кількома напрямками відповідно до особливостей кожного ета-



Рис. 2. Класифікація логістичних операцій в аграрній сфері

Джерело: узагальнено автором.

пу. Виробнича логістика забезпечує постачання ресурсів для сільськогосподарського виробництва, тоді як логістика збору врожаю відповідає за організацію збирання і транспортування продукції. Складська логістика спрямована на управління запасами та їх належне зберігання, а розподільча логістика забезпечує оптимальну доставку продукції до ринків збуту. Зворотна логістика включає процеси повернення та утилізації матеріалів і товарів. Особливості аграрної продукції, такі як сезонність, обмежений термін зберігання та вимоги до транспортування, визначають специфіку логістичних операцій на кожному етапі.

Виробнича логістика є першою і надзвичайно важливою ланкою в аграрній логістиці, оскільки забезпечує підприємства всім необхідним для початку та підтримання виробничого процесу. Цей етап включає постачання ресурсів: насіння, добрив, техніки, палива, та інших матеріальних елементів. Важливою частиною цієї фази є вибір надійних постачальників, організація логістичних операцій з доставки ресурсів на підприємство та контроль за їхньою якістю. Також цей етап передбачає внутрішньогосподарські логістичні процеси, включаючи переміщення техніки, матеріалів і персоналу в межах агропідприємства, що дозволяє оптимізувати внутрішні логістичні витрати. В обліку витрати на постачання ресурсів (насіння, добрив,

техніка) відображаються як матеріальні витрати, що включаються до собівартості продукції згідно з П(С)БО 9 "Запаси"[19]. Такі витрати можуть бути капіталізовані як частина запасів до моменту їх використання. У бухгалтерському обліку Надходження матеріальних ресурсів (насіння, добрива, техніка) відображається на рахунках Дт 20 "Виробничі запаси" / 22 "Малоцінні та швидкозношувані предмети" (МШП) та Кт 63 "Розрахунки з постачальниками та підрядниками", а списання на виробничі потреби на рахунках Дт 23 "Виробництво" та Кт 20 "Виробничі запаси" / 22 "МШП".

Другий етап — це логістика збору врожаю, яка охоплює операції зі збирання, первинної обробки та транспортування сільськогосподарської продукції. На цьому етапі важливим є своєчасне транспортування продукції з полів до складів або переробних підприємств, що вимагає точного планування маршрутів і вибору оптимальних транспортних засобів. Враховуючи сезонний характер аграрної продукції та її швидкопсувність, контроль умов транспортування, таких як температура і вологість, є важливою складовою забезпечення якості продукції до моменту її зберігання або реалізації. Логістика збору врожаю передбачає витрати на транспортування та первинну обробку сільськогосподарської продукції, які можуть бути включені до собівартості продукції або врахо-

вані як окремі витрати на збут, залежно від етапу логістичного процесу. Зокрема, витрати на транспортування продукції до складів часто трактуються як витрати на підготовку продукції до реалізації. Це включає такі операції, як переміщення зібраного врожаю з полів до місць тимчасового зберігання або на переробні підприємства. У бухгалтерському обліку ці витрати відображаються на різних рахунках залежно від характеру транспортування. Якщо процес транспортування є частиною внутрішнього виробничого циклу, витрати на транспортування можуть бути віднесені на дебет рахунку 23 "Виробництво". У випадку, коли транспортування пов'язане з доставкою продукції до місць реалізації, такі витрати відображаються як витрати на збут і списуються на дебет рахунку 93 "Витрати на збут". Джерела витрат можуть включати зовнішні послуги з транспортування, які обліковуються через кредит рахунку 63 "Розрахунки з постачальниками та підрядниками", або внутрішні витрати на оплату праці працівників, які забезпечують транспортування, що відображаються на кредиті рахунку 66 "Розрахунки з оплати праці". Це забезпечує повне та точне відображення всіх витрат, пов'язаних зі збором і транспортуванням врожаю, у фінансовій звітності підприємства [18, 19].

Складська логістика — наступний етап логістичного ланцюга, який включає організацію зберігання продукції. Особливістю цього етапу є забезпечення належних умов зберігання сільськогосподарських товарів, особливо для продукції з обмеженим терміном придатності. Складські процеси передбачають управління запасами на складах, зокрема використання холодильних приміщень, зерносховищ та інших спеціалізованих складів. Важливим аспектом є постійний моніторинг умов зберігання, щоб мінімізувати втрати продукції та уникнути псування. На цьому етапі часто застосовуються аналітичні моделі для оптимізації управління запасами, які допомагають прогнозувати потреби ринку і попереджати дефіцит або надлишок продукції. Складська логістика передбачає витрати на зберігання продукції, які необхідно відображати в бухгалтерському обліку залежно від характеру операцій. Важливо розрізняти витрати, пов'язані з тимчасовим зберіганням продукції, що входить до собівартості, і витрати на зберігання готової продукції, що відносяться до витрат на збут. Це дає змогу забезпечити коректне відображення витрат у фінансовій звітності, що є важливим для управління логістичними процесами на підприємстві.

Якщо зберігання продукції є частиною виробничого процесу і продукція ще не готова до реалізації, витрати на утримання складу відображаються на дебеті рахунку 23 "Виробництво". У випадках, коли зберігання стосується готової продукції, витрати класифікуються як витрати на збут і відображаються на дебеті рахунку 93 "Витрати на збут". Якщо послуги зі зберігання надаються зовнішньою компанією, то витрати обліковуються через кредит рахунку 63 "Розрахунки з постачальниками та підрядниками". У разі, коли зберігання організоване власними силами підприємства, витрати списуються на кредит рахунку 91 "Загальновиробничі витрати". Такий підхід до обліку складських витрат забезпечує точне відображення логістичних процесів та дозволяє підприємству ефективно управляти витратами на зберігання продукції [18, 19].

Далі, розподільча логістика відповідає за доставку готової продукції до кінцевого споживача або точок реалізації. Цей процес охоплює організацію перевезення продукції до супермаркетів, переробних підприємств або на експортні ринки. Важливою складовою є планування оптимальних маршрутів доставки, забезпечення швидкої та надійної доставки продукції до споживачів, а також контроль умов транспортування. Успішна розподільча логістика значною мірою залежить від правильного вибору каналів збуту і своєчасного реагування на зміни ринкових умов, що допомагає аграрним підприємствам мінімізувати витрати на транспортування та покращити обслуговування клієнтів.

Розподільча логістика охоплює всі процеси, пов'язані з доставкою готової продукції до кінцевих споживачів або до точок збуту, і є важливою складовою витрат на збут. Згідно з П(С)БО 16 "Витрати", такі витрати враховуються в періоді їх виникнення і включають транспортні витрати, витрати на страхування продукції, а також комісійні витрати, що пов'язані з дистрибуційними операціями. Це важливий аспект управління логістичними процесами, оскільки від правильного відображення цих витрат залежить точність фінансової звітності підприємства [18, 19].

В бухгалтерському обліку витрати на транспортування готової продукції до клієнтів або точок збуту відображаються на дебеті рахунку 93 "Витрати на збут", що дозволяє враховувати їх безпосередньо в операційних витратах компанії. Якщо транспортування здійснюється зовнішньою транспортною компанією, ці витрати списуються на кредит рахунку 63 "Роз-

Таблиця 1. Аналітична оцінка логістичних процесів

Логістична операція	Основні витрати	Метод оцінки	Ключові показники ефективності (KPI)
Виробнича логістика	Витрати на закупівлю ресурсів, транспортування сировини	ABC-аналіз прогнозування	Витрати на одиницю продукції, час виконання операцій
Логістика збору врожаю	Транспортування, первинна обробка	Порівняльний аналіз план/факт	Вартість транспортування, кількість збережених втрат
Складська логістика	Витрати на зберігання продукції	XYZ-аналіз, порівняльний аналіз	Рівень запасів, час зберігання, втрати від псування
Розподільча логістика	Витрати на доставку продукції	Вартісний аналіз	Вартість доставки, час доставки, обсяг продажів
Зворотна логістика	Витрати на утилізацію, переробку	Аналіз витрат/вигод	Вартість утилізації, кількість повернень

Джерело: побудовано автором.

рахунки з постачальниками та підрядниками". У разі, коли транспортування забезпечується власними ресурсами підприємства, витрати на оплату праці працівників, зайнятих у процесі транспортування, відображаються на кредиті рахунку 66 "Розрахунки з оплати праці". Таким чином, відображення витрат на розподільчу логістику забезпечує прозорість облікових операцій та дозволяє точно оцінювати витрати на доставку продукції у фінансовій звітності підприємства.

Нарешті, зворотна логістика відіграє важливу роль у забезпеченні стійкого розвитку аграрних підприємств. Цей етап охоплює процеси повернення невикористаної або зіпсованої продукції, упаковки та інших матеріалів для повторного використання або утилізації. Зворотна логістика також включає переробку відходів виробництва, що сприяє мінімізації витрат і покращенню екологічних показників діяльності підприємства. Зворотна логістика передбачає витрати, пов'язані з поверненням товарів або упаковки, які можуть бути спрямовані на переробку або утилізацію. Такі витрати можуть стосуватися як операційної діяльності підприємства, так і бути відокремленими в обліку як окрема стаття витрат. Наприклад, якщо повернена упаковка підлягає повторному використанню, витрати на її повернення та обробку відображаються на дебеті рахунку 20 "Виробничі запаси". Якщо переробка або утилізація здійснюється зовнішньою організацією, вартість цих послуг списується на кредит рахунку 63 "Розрахунки з постачальниками та підрядниками" [18, 19].

У випадку, коли переробка або утилізація здійснюється власними силами підприємства,

відповідні витрати відображаються на дебеті рахунку 91 "Загальновиробничі витрати", що дозволяє враховувати ці витрати в загальній структурі операційної діяльності підприємства. Якщо ж переробку або утилізацію здійснюють сторонні підрядники, їхні послуги також обліковуються через кредит рахунку 63. Такий підхід до відображення витрат на зворотну логістику забезпечує точний облік витрат на повернення товарів або упаковки, що є важливою частиною загального управління логістичними процесами підприємства.

Узагальнюючи, логістичні операції в аграрній сфері є багаторівневим процесом, що вимагає ретельного планування і ефективного управління на кожному етапі — від постачання ресурсів до доставки готової продукції споживачеві. Ефективна логістика сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зниженню витрат та забезпеченню високої якості продукції.

Відображення логістичних операцій в аналітиці є критичним аспектом управління аграрними підприємствами, оскільки дозволяє забезпечити прозорість і точність даних для прийняття управлінських рішень. Аналітика логістичних процесів зосереджується на оцінці ефективності витрат на транспортування, зберігання, переробку та утилізацію продукції, а також на прогнозуванні потреб у ресурсах та оптимізації логістичних ланцюгів. Аналітичні інструменти, такі як ABC-аналіз, XYZ-аналіз та методи прогнозування, сприяють визначенню найважливіших елементів логістики, що потребують оптимізації.

Одним з ключових аналітичних підходів є порівняння фактичних витрат з плановими по-

Таблиця 2. Систематизація логістичних операцій у розрізі їх впливу на оподаткування

Логістична операція	Тип витрат	Податковий облік	Вплив на податки (прибуток/ПДВ)
Виробнича логістика	Витрати на транспортування, закупівлю ресурсів	Включаються до собівартості	Зменшують базу оподаткування податку на прибуток
Логістика збору врожаю	Транспортування продукції	Операційні витрати	Включаються до валових витрат, знижують оподатковуваний прибуток
Складська логістика	Зберігання продукції	Операційні витрати або витрати на збут	Зменшують оподатковуваний прибуток
Розподільча логістика	Транспортування до клієнтів	Операційні витрати	Враховуються у витратах, впливають на зменшення податку
Зворотна логістика	Утилізація, переробка	Загальновиробничі витрати або окрема стаття витрат	Зменшують базу оподаткування прибутку

Джерело: побудовано автором.

казниками. Це дозволяє виявляти відхилення, аналізувати їх причини та вживати заходів для оптимізації витрат. Також важливим є аналіз структури логістичних витрат, що допомагає визначити, які витрати є найбільш значними та які можна оптимізувати без шкоди для якості продукції чи обслуговування (табл. 1).

Такий підхід до аналітичної оцінки логістичних процесів дозволяє не тільки оцінювати ефективність кожного етапу, але й розробляти стратегії для оптимізації витрат і підвищення рентабельності підприємства. Відображення логістичних операцій у аналітиці сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами, знижує ризики та покращує загальну конкурентоспроможність аграрних підприємств.

Відображення логістичних операцій в оподаткуванні є важливим аспектом фінансового управління аграрними підприємствами, оскільки правильне і точне відображення витрат на логістику безпосередньо впливає на розмір оподаткованого прибутку та податкові зобов'язання підприємства. Логістичні витрати, такі як витрати на транспортування, зберігання продукції, утилізацію та переробку, можуть зменшувати оподатковуваний прибуток, якщо вони правильно відображені у податковій звітності.

Згідно з чинним податковим законодавством України, витрати на логістичні операції, пов'язані з виробництвом продукції, можуть бути включені до собівартості і тим самим знижувати базу оподаткування прибутку. Витрати на збут (транспортування продукції до кінцевих споживачів або зберігання готової продукції) відображаються як операційні витрати і також враховуються при розрахунку

податкових зобов'язань. Важливим аспектом є правильне класифікування витрат, оскільки витрати, пов'язані з утилізацією або переробкою, можуть бути віднесені до загальновиробничих витрат або відображатися як окрема стаття витрат (табл. 2).

Таким чином, відображення логістичних операцій у податковій звітності дозволяє аграрним підприємствам оптимізувати свої податкові зобов'язання. Правильне віднесення витрат до відповідних категорій, а також використання податкових пільг сприяє зниженню податкового навантаження та підвищенню фінансової ефективності підприємств. Аналіз витрат та їх вплив на оподаткування є важливою складовою управління логістичними процесами, що дозволяє не лише зменшити витрати, але й сприяти фінансовій стійкості аграрного сектору.

Характеристика логістичних операцій в аграрній сфері визначається специфікою сільськогосподарської продукції та процесів її виробництва, зберігання і транспортування. Логістика в аграрному секторі охоплює весь ланцюг поставок — від постачання сировини і матеріалів для вирощування до доставки готової продукції споживачам або на переробні підприємства. Однією з головних характеристик є сезонність, що вимагає підвищеної інтенсивності логістичних процесів під час збору врожаю, коли обсяги виробництва різко зростають, і виникає потреба у швидкій організації транспортування та зберігання.

Ще однією важливою характеристикою є швидкопсувність продукції, яка потребує особливого підходу до зберігання та транспортування. Для забезпечення оптимальних умов

зберігання часто використовуються спеціалізовані склади, такі як холодильники та зернохранилища, що дозволяють підтримувати належний температурний режим і вологість. У транспортних операціях важливо враховувати не лише час доставки, але й тип транспорту, який забезпечує збереження якості продукції під час перевезення. Це вимагає використання сучасних систем моніторингу умов зберігання, що є ключовим елементом холодного ланцюга постачання (cold chain).

Крім того, управління логістичними операціями в аграрній сфері має враховувати великі обсяги перевезень. Для оптимізації транспортування та мінімізації витрат важливо ретельно планувати маршрути, використовувати різні види транспорту (мультимодальні перевезення), а також забезпечувати інтеграцію з іншими етапами ланцюга постачання. Ефективна логістика дозволяє знижувати витрати на транспортування і складування, що особливо важливо в умовах конкуренції на ринку.

Важливу роль відіграє також управління запасами, яке передбачає постійний моніторинг кількості продукції на складах, її обертання та своєчасне оновлення. Це сприяє зменшенню витрат через псування або нестачу продукції. У цьому контексті застосовуються такі аналітичні інструменти, як ABC-аналіз і XYZ-аналіз, які допомагають класифікувати запаси за важливістю та стабільністю попиту.

Значну увагу приділяють також розподільчій логістиці, що охоплює доставку продукції до кінцевих споживачів. Тут важливо забезпечити правильний вибір каналів дистрибуції, оптимізувати час і витрати на транспортування та гарантувати, що продукція зберігає свою якість до моменту її передачі споживачеві.

Таким чином, логістичні операції в аграрній сфері мають свою специфіку, яка полягає у необхідності швидкого реагування на сезонні коливання виробництва, забезпеченні належних умов для зберігання і транспортування продукції, оптимізації процесів управління запасами та розподілу, а також мінімізації логістичних витрат при збереженні високої якості товарів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Логістичні операції є надзвичайно важливими як для діяльності підприємства, так і для держави в цілому. У результаті проведеного дослідження було узагальнено класифікацію та характеристики логістичних операцій в аг-

рарній сфері з акцентом на облік, аналітику та оподаткування. По-перше, розроблена класифікація логістичних операцій, що охоплює всі етапи логістичного ланцюга — від виробничої та складської до розподільчої та зворотної логістики. Це дозволяє підприємствам комплексно оцінювати всі процеси, пов'язані з постачанням, транспортуванням та зберіганням продукції, що сприяє оптимізації управління логістикою.

По-друге, дослідження виявило важливість правильного відображення логістичних витрат у фінансовій звітності. Запропоновані методики розмежування витрат на зберігання, транспортування та переробку дозволяють аграрним підприємствам точніше відображати логістичні витрати у собівартості продукції та операційних витратах, що, у свою чергу, сприяє покращенню облікових процесів і зниженню податкового навантаження.

Третім важливим аспектом стало звернення уваги на використання аналітичних інструментів, таких як ABC-аналіз та XYZ-аналіз, що дозволяють підприємствам ефективно оцінювати витрати на кожному етапі логістичних операцій і виявляти можливості для оптимізації. Ці аналітичні підходи допомагають аграрним підприємствам знижувати загальні логістичні витрати та підвищувати ефективність управління ресурсами, що є важливим елементом для підвищення рентабельності та покращення фінансової стійкості підприємств.

Щодо оподаткування, дослідження показало, що правильне класифікування та відображення логістичних витрат у податковій звітності допомагає знизити податкове навантаження на підприємства. Запропоновані підходи дозволяють оптимізувати податкові зобов'язання через ефективне використання податкових пільг, що особливо важливо для підприємств, які здійснюють експортно-імпорتنі операції.

Крім того, важливе впровадження цифрових технологій у логістичні процеси для автоматизації облікових операцій та підвищення точності даних. Інтеграція сучасних ERP-систем сприяє покращенню прозорості обліку логістичних витрат і загальної фінансової стійкості підприємства.

Перспективними напрямками подальших досліджень у цій галузі є вивчення впливу цифровізації на логістичні процеси, розробка нових підходів до податкового планування, впровадження екологічно сталих практик у логістику, а також створення галузевих стандартів для обліку логістичних витрат у аграрному секторі.

Це дозволить не тільки підвищити ефективність управління логістичними процесами, але й забезпечити конкурентоспроможність аграрних підприємств на сучасному ринку.

Література:

1. Крикавський Є.В., Чухрай Н.І. і Фролова Л.В. Логістика в аграрному секторі: теорія та практика. Київ: Наукова думка, 2021. 320 с.
2. Волкова І.В. Облік логістичних витрат на аграрних підприємствах. Журнал "Економіка та підприємництво", 2020, № 4. С. 45—52.
3. Мних О.М. Автоматизація облікових процесів в аграрному секторі. Житомир: ЖНАЕУ, 2020. 250 с.
4. Лапко С.О. Податковий облік витрат на транспортування аграрної продукції. Фінанси України, 2021, № 3. С. 25—30.
5. Schmidt, C. Tax Planning and Its Impact on Agricultural Logistics Operations. *Journal of Logistics and Supply Chain Management*, 2021, Vol. 13, No 2, pp. 45—58.
6. Blackstone, S. Automated Inventory Systems and Their Effect on Tax Burden in Agriculture. *Agricultural Economics Review*, 2020, Vol. 15, No 4, pp. 78—85.
7. Boffey, J.-P. Harmonization of Tax Policies in the EU Agricultural Logistics. *European Economic Integration Journal*, 2021, Vol. 12, No 3, pp. 20—33.
8. Ming, L. Digitalization of Agricultural Supply Chains and Tax Optimization in China. *Journal of Agricultural Finance*, 2020, Vol. 9, No 2, pp. 65—74.
9. Guner, E., Son-Turan, S. Blockchain Technology and Sustainability in Supply Chains and Logistics: A Mixed Method Approach. *Logistics*, 2022, Vol. 6, No. 4, p. 85. Available at: <https://doi.org/10.3390/logistics6040085> (дата звернення 12.07.2024).
10. Податковий кодекс України: Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. Відомості Верховної Ради України. 2011, № 13—14, № 15—16, № 17, ст.112. Дата оновлення: 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 19.09.2024 р.).
11. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. Відомості Верховної Ради України. 1999, № 40, ст. 365. Дата оновлення: 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 19.09.2024 р.).
12. Цивільний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003, № 40—44, ст.356. Дата оновлення: 03.09.2024. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 19.09.2024 р.).

13. Господарський кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003, № 18, № 19—20, № 21—22, ст.144. Дата оновлення: 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 19.09.2024 р.).

14. Про транспорт: Закон України від 10.11.1994 № 232/94-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1994, № 51, ст.446. Дата оновлення: 28.05.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-вр> (дата звернення: 19.09.2024 р.).

15. Митний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 13.03.2012 № 4495-VI. Відомості Верховної Ради України. 2012, № 44—45, № 46—47, № 48, ст.552. Дата оновлення: 27.07.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 19.09.2024 р.).

16. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. Відомості Верховної Ради України УРСР. 1991, № 29, ст. 377. Дата оновлення: 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 19.09.2024 р.).

17. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII. Відомості Верховної Ради. 2015, № 23, ст.158. Дата оновлення: 02.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19> (дата звернення: 19.09.2024 р.).

18. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку: Мінфін України; Наказ, Положення від 31.12.1999 № 318. Дата оновлення: 03.11.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> дата звернення: 19.09.2024 р.).

19. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку: Мінфін України; Наказ, Положення від 20.10.1999 № 246. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення: 19.09.2024 р.).

References:

1. Krykavskiy, Ye.V., Chukhrai, N.I. and Frolova, L.V. (2021), *Lohistyka v ahrarnomu sektori: teoriia ta praktyka* [Logistics in the agricultural sector: theory and practice], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
2. Volkova, I.V. (2020), "Accounting for Logistics Costs in Agricultural Enterprises", *Journal "Economics and Entrepreneurship"*, vol. 4, pp. 45—52.
3. Mnykh, O.M. (2020), *Avtomatyzatsiia oblikovykh protsesiv v ahrarnomu sektori*.

[Automation of Accounting Processes in the Agricultural Sector.], ZHNAEU, Zhytomyr, Ukraine.

4. Lapko, S.O. (2021), "Tax Accounting for Transportation Costs of Agricultural Products", Finance of Ukraine, Vol. 3, pp. 25—30.

5. Schmidt, C. (2021), "Tax Planning and Its Impact on Agricultural Logistics Operations", Journal of Logistics and Supply Chain Management, Vol. 13, No 2, pp. 45—58.

6. Blackstone, S. (2020), "Automated Inventory Systems and Their Effect on Tax Burden in Agriculture", Agricultural Economics Review, Vol. 15, no. 4, pp. 78—85.

7. Boffey, J.-P. (2021), "Harmonization of Tax Policies in the EU Agricultural Logistics", European Economic Integration Journal, Vol. 12, No 3, pp. 20—33.

8. Ming, L. (2020), "Digitalization of Agricultural Supply Chains and Tax Optimization in China", Journal of Agricultural Finance, Vol. 9, No 2, pp. 65—74.

9. Guner, E., Son-Turan, S. (2022), "Blockchain Technology and Sustainability in Supply Chains and Logistics: A Mixed Method Approach", Logistics, Vol. 6, No. 4, p. 85. <https://doi.org/10.3390/logistics6040085>.

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 19 Sep. 2024).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine "On book-keeping and financial accountability in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (Accessed 19 Sep. 2024).

12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "Civil Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (Accessed 19 Sep. 2024).

13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "Economic Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (Accessed 19 Sep. 2024).

14. The Verkhovna Rada of Ukraine (1994), Law of Ukraine "About Transport", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-вр> (Accessed 19 Sep. 2024).

15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), "Customs Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (Accessed 19 Sep. 2024).

16. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), Law of Ukraine "On Foreign Economic Activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (Accessed 19 Sep. 2024).

17. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Law of Ukraine "On Licensing of Economic Activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19> (Accessed 19 Sep. 2024).

18. The Ministry of Finance of Ukraine (2000), "National position. (accounting standard) 16 "Expenses", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (Accessed 19 Sep. 2024).

19. The Ministry of Finance of Ukraine (1999), "National position. (accounting standard) 9 "Inventories", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (Accessed 19 Sep. 2024).

Стаття надійшла до редакції 11.10.2024 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

УДК 330.3

Ю. Р. Козир,
аспірант кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5607-1897>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.156

ЦИФРОВІ РОЗРАХУНКОВІ ПОСЛУГИ В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ

Yu. Kozir,
Postgraduate student of the Department of Mathematics and Economics,
Ivan Franko State Pedagogical University of Drohobyt'sk

DIGITAL SETTLEMENT SERVICES IN THE SYSTEM OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE NATIONAL MARKET OF ELECTRONIC PAYMENTS

У статті аналізуються інструменти механізму управління конкурентоспроможністю національної системи електронних платежів в умовах цифрової економіки, що ґрунтується тепер ще й на таких факторах конкурентної переваги, як гнучкість та здатність до змін глобального середовища. Зазначено, що в умовах конкурентного ринку цифрові технології дозволяють отримати перевагу постачальникам платіжних послуг, оскільки функціонування національних економік характеризуються розвитком значної кількості інноваційних продуктів у банківському бізнесі. Підкреслено, що можливість проведення електронних платежів у режимі реального часу приводить до істотного зниження витрат суб'єктів економічних відносин, підвищує ефективність діяльності та у результаті робить їх найбільш конкурентоспроможними у ринковому середовищі. Доведено, що серед інструментів конкурентних переваг національної платіжної системи, зумовлених цифровізацією розрахункових послуг можна виокремити наступні: економічні, інноваційні, технологічні, соціальні та структурні ефекти.

The article analyzes the tools of the mechanism of managing the competitiveness of the national electronic payment system in the conditions of the digital economy, which is now also based on such factors of competitive advantage as flexibility and the ability to change the global environment. It is noted that in the conditions of a competitive market, digital technologies allow providers of payment services to gain an advantage, since the functioning of national economies is characterized by the development of a significant number of innovative products in the banking business, which transform both the behavior of economic entities and the ways of their interaction through the introduction of digital calculation tools. It is emphasized that the possibility of making electronic payments in real time leads to a significant reduction in costs of subjects of economic relations, therefore, increases the efficiency of their activities and, as a result, makes them the most competitive in the market environment. It is shown that the variety of forms of electronic transactions is explained in economic relations by the use of new information and communication technologies, which give rise to modern forms of doing business, since digital tools, compared to analog ones, are more technologically advanced, functional, fast-acting and safe for users. It has been proven that among the tools of competitive advantages of the national payment system caused by the digitalization of settlement services, at the same time as the use of means of payment, the following can be distinguished: economic, innovative, technological, social and structural effects. It has been confirmed that with the help of information and communication technologies, various types of advantages (convenience, accessibility,

safety, low cost) are created for digital payment services. Electronic payments allow you to significantly reduce transaction costs, increase the operational activity of the national payment system, in which participants receive additional income, which can be returned in the form of investments in the development of digital settlement tools.

Ключові слова: цифрові технології, платіжні послуги, електронні платежі, цифрові розрахункові інструменти, конкурентні переваги, транзакційні витрати, електронний маркетинг, електронний банкінг.

Keywords: digital technologies, payment services, electronic payments, digital settlement tools, competitive advantages, transaction costs, electronic marketing, electronic banking.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Подальша глобалізація світової економіки змушує національну платіжну систему активно та успішно інтегруватися з платіжними системами зарубіжних країн та наднаціональними платіжними системами і мати доступ до міжнародних фінансових ринків. Для ефективної інтеграції виникає об'єктивна необхідність підвищення конкурентоспроможності національної платіжної системи, і в першу чергу, за рахунок конкурентних переваг, пов'язаних з цифровізацією її платіжних функцій і фінансових розрахунків. Виклики пандемії, з якою зіткнулася цивілізація на початку 2020 року, особливо загострили питання трансформації платіжних послуг, уникнення розрахунку готівкою у бік цифрових способів оплати товарів та послуг, дистанційного способу отримання платіжних послуг. В умовах цифровізації питання безпеки та швидкості переказів коштів стає особливо важливим при використанні національних та міжнародних платіжних інструментів за існування конкуренції з існуючими платіжними системами та зростанні довіри користувачів до безготівкових електронних розрахунків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових роботах багатьох учених ще раз підтверджується, що конкурентоспроможність є найважливішою для економіки ринковою категорією, оскільки дозволяє створювати, ефективно утримувати та зберігати конкурентні переваги, а цифровізація надає нові можливості

для ведення бізнесу та зміцнює ключові фактори конкурентоспроможності національного ринку електронних платежів. Саме ці проблеми аналізують зарубіжні дослідники у своїх працях — І. Абед [1], М. Алі [1], Дж. Аутленд [15], М. Деспотович-Зракич [13], М. Кастельс [9], Р. Кауфман [10], Д. Кінг [15], М. Крамер [12], А. Лабус [13], Дж. Лі [15], Дж. Лю [10], Т. Лян [15], Д. Ма [10], Д. Нортон [11], М. Портер [12], Б. Раденкович [13], А. Руїс-Мартінес [14], Г. Саймон [16], А. Скармета-Гомес [14], Дж. Спітері [16], О. Тоунекті [14], Е. Тюрбан [15], Н. Хусін [1] та інші.

Водночас, українські учені також досліджують інструменти механізму управління конкурентоспроможністю в умовах цифрової економіки, що ґрунтується тепер ще й на таких факторах конкурентної переваги, як гнучкість та здатність до змін національної системи електронних платежів, котрі ґрунтовно відобразили у своїх працях — М. Балицька [1], К. Бровенко [1], О. Вольвач [4], А. Гончаренко [2], Р. Гудима, Н. Демчишак, А. Дудинець [3], Т. Затонацька [4], Г. Поченчук, Н. Пантелеєва, Є Сопін [5], О. Стойко [6], Н. Трусова [7], І. Чкан [7].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження інструментів конкурентних переваг національної платіжної системи, зумовлених цифровізацією розрахункових послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Соціально-економічна сутність цифровізації платіжних послуг пов'язана з глобалізацією світової економіки, оскільки використан-

ня глобальних електронних мереж для передачі та обміну інформацією оптимізує способи організації та управління бізнесом. В умовах конкурентного ринку цифрові технології дозволяють отримати конкурентну перевагу постачальникам платіжних послуг. Сучасні умови функціонування національних економік характеризуються розвитком значної кількості інноваційних продуктів у банківському бізнесі, котрі трансформують як поведінку економічних суб'єктів, так і способи їх взаємодії. Ця мета може бути досягнуто лише шляхом впровадження нових цифрових технологій у платіжні послуги [5, с. 53].

На сьогодні фінансовий ринок загалом і ринок платіжних послуг, зокрема, знаходяться під впливом сукупності факторів, що трансформують як попит з боку споживачів, так і пропозицію зі сторони суб'єктів національної платіжної системи. До таких факторів можна віднести — загальну цифровізацію та розвиток застосування цифрових технологій у фінансовому секторі, до яких належать: мобільні технології, біометрія, штучний інтелект, блокчейн тощо. Також трансформується інституційний склад — з'являються нові учасники цифрових послуг (Фінтехстартапи і великі ІТ-компанії), які передбачають інноваційні правила взаємодії з клієнтами у бік більшої конкуренції та кращого сервісу для клієнтів [6, с. 359]. Сукупність цих факторів приводить до зміни вимог, що висувуються до платіжних послуг в умовах цифровізації економіки, а це, своєю чергою, формує появу нових інститутів, бізнес-моделей, платіжних інструментів, застосовуваних технологій [3, с. 796].

Платежі, котрі здійснюються у розрахунках традиційними методами, не задовольняють вимоги споживачів платіжних послуг, особливо у роздрібному секторі: дорого, повільно, небезпечно, неефективно. У разі прийому платежів на дрібні суми (для оплати послуг мобільного зв'язку, комерційного телебачення, доступу в Інтернет) банки з метою компенсації витрат змушені стягувати значну комісію за свої послуги, що збільшує собівартість роздрібних банківських операцій. За даними дослідників, переведення будь-якої послуги у цифровий формат дозволяє скоротити витрати на 20—30% та збільшити доходи на 10% [15, с. 477]. Виконання платежів традиційним способом нерідко призводить до затримки платежів чи припинення розрахунків, що створює дефіцит чи втрату ліквідності учасників платіжної системи, а миттєве проведення платежів потребує меншого запасу ліквідності [8, с. 4829].

Динамічний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у поєднанні з новим етапом становлення економіки сприяє активному поширенню цифровізації у платіжній системі. Інформаційні технології є основою цифрової економіки, визначаючи її економічний зміст. Становлення та розвиток цифровізації здійснювалося еволюційним шляхом [14, с. 231]. Спочатку електронна комерція відтворювала методи ведення бізнесу у традиційному (фізичному) середовищі, переносючи їх у віртуальний простір. У міру того, як Інтернет з комунікативного середовища перетворився на глобальний ринок, що динамічно розвивається, електронна комерція на початку тисячоліття стала самостійним видом комерційної діяльності. Завдяки розвитку інформаційно-комунікаційних технологій знижується роль географічного фактора при наданні розрахункових операцій за одночасного розширення асортименту послуг, що надаються в електронному вигляді. Цифровізація платіжних послуг дозволяє створювати швидкий та дешевий спосіб порівняно з традиційними методами здійснення угод купівлі-продажу товарів та послуг за рахунок використання інформаційно-комунікаційних засобів та технологій (наприклад, телекомунікаційних та комп'ютерних мереж, Інтернету) [10, с. 381].

Можливість проведення електронних платежів у режимі реального часу приводить до істотного зниження витрат суб'єктів економічних відносин, а отже, підвищує ефективність своєї діяльності та у результаті робить їх найбільш конкурентоспроможними у ринковому середовищі. Водночас, існує позиція щодо сегментування електронних угод на шість основних напрямків, що визначають проведення бізнес-операцій: електронний обмін даними, електронний рух капіталу, електронна торгівля, електронні гроші, електронний маркетинг та електронний банкінг [13, с. 208].

Вважається, що, по-перше, такий поділ не дозволяє диференціювати типи операцій на інформаційні (пов'язані виключно із зберіганням, обліком, обробкою та обміном комерційною інформацією) та платіжні (що дозволяють проводити взаємні розрахунки між учасниками угод за допомогою цифрових технологій). По-друге, в інформаційному сегменті не описаний її важливий елемент у вигляді автоматизованих систем збирання, обліку, обробки та зберігання великих масивів даних. По-третє, некоректно класифіковано системи передачі міжбанківських повідомлень типу SWIFT, які

Таблиця 1. Порівняльна характеристика трансакційних витрат

Товарна група	Собівартість продажів традиційні системи - доларів США	Собівартість електронних продажів - доларів США
Програмне забезпечення	15,00	0,2-0,5
Банківські послуги	1,08	0,13
Авіаквитки	8,0	1,0
Білінг	2,22-3,32	0,65-1,1
Страхові поліси	400-700	200-350
Торговельна націнка на продовольчі товари, %	25-50	5-10

Джерело: сформовано на основі [13; 14].

віднесені до електронного руху капіталу [15, с. 481].

Різноманітність форм електронних операцій пояснюється в економічних відносинах застосуванням нових інформаційних та комунікаційних технологій, що породжують нові форми ведення бізнесу. Цифрові інформаційні технології в порівнянні з аналоговими є більш технологічно досконалими, функціональними, швидкодіючими та безпечними. У зв'язку з цим в економічній та соціальній сферах спостерігається процес міграції від аналогових схем взаємодії до використання цифрових технологій, які підвищують ефективність діяльності економічних суб'єктів, рівень комфорту споживачів та якість життя. Цифровізація забезпечує переведення інформації в цифрову форму, що значно розширює можливості її обробки з метою оптимізації бізнес-процесів, створення нових продуктів та бізнес-моделей. У міру розвитку цифрових технологій та їх впровадження в економічні відносини створюються цифрові екосистеми, відбувається зміна ландшафту усієї фінансової системи за рахунок впровадження нових проривних технологічних рішень [1, с. 62].

Оперування з масивами платіжної інформації у межах фінансової системи донедавна здійснювалося за допомогою аналогових технологій. Перетворення інформації з аналогового виду на цифровий є трендом ефективного світового розвитку, оскільки при цьому значно розширюються можливості учасників економічних відносин при одночасному зниженні витрат. Цифрові технології забезпечують переведення аналогової інформації на основі використання двійкової системи обчислення у цифрову з подальшим дешифруванням інформації з цифрової форми в аналогову. Процес "перетворення" інформації з аналогової форми в цифрову здійснюється миттєво, що скорочує час платіжних операцій, витрати і ризики учасників системи та вартість транзакцій [7, с. 261].

М. Кастельс писав із цього приводу: "Сутність електронного бізнесу полягає в інтерактивному мережному зв'язку між виробниками, що забезпечується Інтернетом, споживачами та постачальниками послуг" [9, с. 96]. Конкурентоспроможність учасників ринку електронної комерції безпосередньо залежить від рівня їх поінформованості. Тому скорочення дисбалансу між дійсними та потенційними можливостями інформаційних комунікацій привело до прискореного розвитку електронної комерції. Визначальну роль відіграли специфічні особливості електронних трансакцій. У традиційній економіці склався певний баланс, який відображає структуру трансакційних витрат. Цей баланс ґрунтувався на об'єктивній неможливості скорочення витрат у межах існуючих економічних та інституційних відносин.

За визначенням Д. Нортона: "Трансакційні витрати виникають внаслідок того, що передача та отримання інформації супроводжуються витратами, і...будь-які зусилля "акторів" щодо структурування взаємин з іншими людьми за допомогою інститутів призводять до того чи іншого ступеня недосконалості ринків" [11, с. 138]. Інакше висловлюючись, традиційна структура трансакційних витрат була затратна, але у межах існуючих інституційних відносин покращити її було неможливо.

Електронна комерція відкрила нові інституційні можливості зміни структури трансакційних витрат. Процес інституціоналізації електронної торгівлі був настільки неминучий, скільки об'єктивний і детермінований. В основі цього процесу лежить різке скорочення трансакційних витрат в електронній комерції, що поставило цю форму економічної діяльності поза конкуренцією (див. табл. 1).

Старі інститути неефективною структурою своїх трансакційних витрат підштовхнули процес формування електронної комерції, а ціновий дисбаланс став джерелом її інституціоналізації та конкурентоспроможності ринку електронних платежів. Розвиток цифровізації



Рис. 1. Джерела конкурентних переваг національної платіжної системи

Джерело: систематизовано та згруповано на основі [8; 10; 12].

сприяє економічному зростанню в усіх галузях економіки, де використовують інформаційно-комунікаційні технології. Економічна ефективність, як показник ставлення результатів до витрат з урахуванням часових інтервалів, один із індикаторів конкурентоспроможності учасників угод. Конкурентоспроможність є найважливішою для економіки ринковою категорією, оскільки дозволяє створювати, ефективно утримувати та зберігати конкурентні переваги. Цифрові технології та платформи змінили фактори конкурентоспроможності у багатьох сферах. Механізм управління конкурентоспроможністю в умовах цифрової економіки ґрунтується на таких факторах конкурентної переваги, як гнучкість та здатність до змін [4, с. 46].

На сьогодні найбільш значущою теорією міжнародної конкурентоспроможності визнано доробок американського економіста М. Портера, який проаналізував різні підходи до пояснення причин конкурентоспроможності як окремих фірм, так і національної економіки країни загалом, запропонувавши типологію та ієрархію факторів конкурентної переваги [12, с. 83]. До спеціалізованих факторів віднесено інформаційну інфраструктуру, цифрові бази даних, систему дослідницьких інститутів, кваліфіковану робочу силу тощо. Саме "...спеціалізовані фактори утворюють більш довготривалий і стійкий

контекст для конкурентної переваги" [16, с. 19]. У сучасних умовах на перший план виходять цифрові чинники конкурентоспроможності. Отже, на тепер існує тенденція трансформації чинників конкурентоспроможності: перехід від традиційної концепції п'яти сил конкуренції М. Портера до використання сучасних ІТ-систем та цифровізації бізнес-процесів.

Серед інструментів конкурентних переваг національної платіжної системи, зумовлених цифровізацією розрахункових послуг, можна виокремити наступні — економічні, інноваційні, технологічні, соціальні та структурні ефекти, котрі проявляються, економічний: дозволяє знизити транзакційні витрати, підвищити операційну активність; інноваційний: у вигляді сформованих унікальних цифрових продуктів та розширення діапазона прямої взаємодії учасників електронних розрахунків; технологічний: у вигляді різноманіття засобів платежу, підвищення безпеки та швидкості платіжних операцій, автоматизації бізнес-процесів; соціальний: у вигляді безперервної доступності та зручності платіжних операцій, зміни споживчих переваг у напрямку підвищення якості послуг та їх вартості; структурний: як інструмент доступу до фінансових ринків і низький бар'єр входу на ринок, що сприяє експорту платіжних технологій в інші країни (див. рис. 1).

Цифрові платіжні послуги прискорюють швидкість обслуговування клієнтів до режиму реального часу, забезпечують віддалений доступ до їх отримання, формують широкий асортимент платіжних інструментів, створюють різноманітні засоби передачі платіжних доручень, включають захисні механізми двофакторної аутентифікації платників при здійсненні операцій в електронних магазинах та в Інтернет-вітринах. Цифровізація надає нові можливості для ведення бізнесу, що дозволяє зміцнювати ключові фактори конкурентоспроможності національного ринку електронних платежів [2, с. 37].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, цифровізація платіжних послуг безпосередньо впливає на конкурентоспроможність національної платіжної системи, завдяки проникненню електронних технологій в операції з перерахування грошових засобів та дозволяє знизити транзакційні витрати, підвищити операційну активність, отримати додаткові економічний, інноваційний, технологічний, структурний та соціальний ефекти. Електронні засоби платежу виступають фактором, що надають національній платіжній системі конкурентну перевагу. За допомогою інформаційно-комунікаційних технологій створюються різні види переваг (зручність, доступність, безпечність, низька вартість), якими наділені оцифровані платіжні послуги. Електронні платежі дозволяють значно знизити транзакційні витрати, підвищити операційну активність національної платіжної системи, де отримують додатковий дохід, котрий може повернутися у вигляді інвестицій в розвиток цифрових розрахункових інструментів.

Література:

1. Балицка М. В., Бровенко К. С. Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 59—65.
2. Гончаренко, А. (2022). Вплив сучасних цифрових технологій на конкурентні позиції банків на фінансовому ринку. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (2 (88)), 35—39.
3. Дудинець А. Розвиток фінансових технологій як фактор модернізації фінансової системи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 22. С. 794—798.
4. Затонацька Тетяна, Вольвач Олена. Формування конкурентних стратегій на ринку електронних платіжних систем: кейс для України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2(223)/2023. С. 42—52.
5. Сопін Є. О. Напрями цифровізації сектору фінансових послуг та забезпечення ефективності платіжних операцій у цифровій економіці. *Економічний простір*. 2021. № 174. С. 50—57.
6. Стойко О. Я. Перспективи розвитку фінтех- і банківського бізнесу в Україні. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. С. 356—364.
7. Трусова Н. В., Чкан І. О. Платіжні системи в Україні та ризики їх функціонування. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 257—263.
8. Ali, M.A.; Hussin, N.; Abed, I.A. Electronic Payment Systems: Architecture, Elements, Challenges and Security Concepts: An Overview. *Journal of Computational and Theoretical Nanoscience*, 2019. 16(11):4826-4838.
9. Castells M. (2013). *Communication Power*. Oxford University Press. Wellington, 624 p.
10. Liu, J. Kauffman, R.J. Ma. D. Competition, cooperation, and regulation: Understanding the evolution of the mobile payments technology ecosystem. *Electronic Commerce Research and Applications*. 2015. 14, (5), 372—391.
11. Norton David. (2016). *Digital Context 2.0: Seven Lessons in Business Strategy, Consumer Behavior, and the Internet of Things*. Harvard Business School Press. Cambridge, USA. 238 p.
12. Porter, Micheal E. and Kramer, Mark R. (2006) *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, *Harvard Business Review*. pp. 78—92.
13. Radenkovic, B. Despotovic-Zrakic, M. Labus, A. Digital payment systems: State and perspectives. *Digital Transformation of the Financial Industry: Approaches and Applications*. Springer International Publishing. (2023), pp. 203—216.
14. Tounekti, O.; Ruiz-Martinez, A.; Skarmeta-Gomez, A.F. An evolution analysis of electronic payment systems and mobile payment systems characteristics. *Issues Media Telecommun*. 2017, 9, 219—252.
15. Turban, E.; Outland, J.; King, D.; Lee, J.K.; Liang, T.P.; Turban, D.C. *Electronic Commerce Payment Systems*. Springer Texts in Business and Economics. 2018; pp. 457—499.
16. Romanova, Inna. Grima, Simon. Spiteri, Jonathan. Kudinska, Marina. *The Payment Services Directive II and Competitiveness: The Perspective of European Fintech Companies*. *European Research Studies Journal* Volume XXI, Issue 2, 2018, pp. 3—22.

References:

1. Balytska, M. and Brovenko, K. (2021), "Financial technologies as a driver of the development of financial markets", Investments: practice and experience, vol. 9, pp. 59—65.
2. Honcharenko, A. (2022), "The influence of modern digital technologies on the competitive positions of banks in the financial market", Bulletin of Sumy National Agrarian University, vol. 2, pp. 35—39.
3. Dudynets, L. (2018), "The development of financial technologies as a factor in the modernization of the financial system", Global and national economic problems, vol. 22, pp. 794—798.
4. Zatonatska, T. and Volvach, O. (2023), "Formation of competitive strategies in the market of electronic payment systems: a case for Ukraine", Bulletin of Taras Shevchenko Kyiv National University. Economy, vol. 2, pp. 42—52.
5. Sopin, E. (2021), "Directions of digitalization of the financial services sector and ensuring the effectiveness of payment operations in the digital economy", Economic space, vol. 174, pp. 50—57.
6. Stoyko, O. (2020), "Development prospects of fintech and banking business in Ukraine", Problems of the economy, vol. 2, pp. 356—364.
7. Trusova, N. and Chkan, I. (2021), "Payment systems in Ukraine and the risks of their functioning", Business Inform, vol. 1, pp. 257—263.
8. Ali, M. Hussin, N. and Abed, I. (2019), "Electronic Payment Systems: Architecture, Elements, Challenges and Security Concepts: An Overview", Journal of Computational and Theoretical Nanoscience, vol. 16, pp. 4826—4838.
9. Castells M. (2013), Communication Power, Oxford University Press, Wellington, UK.
10. Liu, J. Kauffman, R.J. and Ma, D. (2015), "Competition, cooperation, and regulation: Understanding the evolution of the mobile payments technology ecosystem", Electronic Commerce Research and Applications, vol. 14, pp. 372—391.
11. Norton D.. (2016), Digital Context 2.0: Seven Lessons in Business Strategy, Consumer Behavior, and the Internet of Things, Harvard Business School Press, Cambridge, USA.
12. Porter, M. and Kramer, Mark. (2006), "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", Harvard Business Review, vol. 1, pp. 78—92.
13. Radenkovic, B. Despotovic-Zrakic, M. and Labus, A. (2023), "Digital payment systems: State and perspectives. Digital Transformation of the Financial Industry: Approaches and Applications",

Springer International Publishing, vol. 1, pp. 203—216.

14. Tounekti, O. Ruiz-Martinez, A. and Skarmeta-Gomez, A. (2017), "An evolution analysis of electronic payment systems and mobile payment systems characteristics", Issues Media Telecommun, vol. 9, pp. 219—252.

15. Turban, E. Outland, J. King, D. Lee, J. Liang, T. and Turban, D. (2018), "Electronic Commerce Payment Systems", Springer Texts in Business and Economics, vol. 1, pp. 457—499.

16. Romanova, I. Grima, S. Spiteri, J. and Kudinska, M. (2018), "The Payment Services Directive II and Competitiveness: The Perspective of European Fintech Companies", European Research Studies Journal, vol. 21, pp. 3—22.

Стаття надійшла до редакції 17.10.2024 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

УДК 330.32

Ю. М. Яхимець,
аспірант кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID ID:<https://orcid.org/0009-0005-5649-1472>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.163

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ГАРАНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ

Yu. Yachymets,
Postgraduate student of the Department of Mathematics and Economics,
Ivan Franko State Pedagogical University of Drohobysk

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE STATE POLICY OF GUARANTEEING ECONOMIC SECURITY AND THE FORMATION OF AN INTEGRATED INVESTMENT CLIMATE

У статті аналізується необхідність формування концептуальних засад політики гарантування економічної безпеки інвестиційних процесів, оскільки саме держава має взяти на себе активну участь у формуванні сприятливого інтегрованого інвестиційного клімату. Зазначено, що актуалізується завдання визначення механізмів, інструментів та засобів ефективної державної політики саме комплементарного, інтегрованого характеру. Показано, що державі доцільно реалізувати заходи орієнтовані на гарантування економічної безпеки інвестиційних процесів та забезпечення реалізації елементів інтегрованого інвестиційного клімату, котрий за такого підходу ще більш системної і якісної характеристики. Обґрунтовано, що державні органи влади повинні взяти на себе відповідальність за формування сприятливого середовища, яке забезпечуватиме організаційний супровід та належний рівень керованості інвестиційними процесами, гарантуючи при цьому безпечність їх реалізації, що відповідатиме принципам формування інтегрованого інвестиційного клімату.

The article analyzes the need for the formation of the conceptual foundations of the policy of guaranteeing the economic security of investment processes, since it is the state that must take an active part in the formation of a favorable integrated investment climate and ensure the resilience of investment to the challenges of war and post-war turbulence by developing and implementing anti-crisis and adaptive investment management mechanisms. resources, It is noted that the task of defining the mechanisms, tools and means of effective state policy of a complementary, integrated nature is being updated. It is shown that it is expedient for the state to implement measures aimed at guaranteeing the economic security of investment processes and ensuring the implementation of the elements of an integrated investment climate, which with such an approach is even more systemic and qualitative in nature.

It is emphasized that the economic security of investment processes is considered, in particular from the position of the state when implementing the policy of forming a favorable integrated investment climate, as the state of availability of economic agents to investments, financial and other resources of investment activity. It is proven that the development and implementation of investment projects, including the search, accumulation and use of investment resources, is not carried out by the state, but at the level of business entities in an environment determined by organizational, economic and other factors. Four key stages of the investment process are outlined in terms of the national economy: choosing a development investment strategy, determining investment risks, forming an investment policy and monitoring its

implementation. Justifiably, state authorities should take responsibility for the formation of a favorable environment that will provide organizational support and the appropriate level of management of investment processes, while guaranteeing the safety of their implementation, which will correspond to the principles of the formation of an integrated investment climate.

Ключові слова: державна інвестиційна політика, економічна безпека, макроекономічна збалансованість, інтегрований інвестиційний клімат, антикризово-адаптивні механізми, організаційно-управлінські інструменти, нормативно-правове середовище, інвестиційні бізнес-ініціативи.

Key words: state investment policy, economic security, macroeconomic balance, integrated investment climate, anti-crisis and adaptive mechanisms, organizational and management tools, regulatory and legal environment, investment business initiatives.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах загострення кризових явищ, зумовлених погіршенням безпекової ситуації через воєнні дії на території України, спостерігаються деструктивні тенденції розвитку бізнес-середовища, трансформації усталених моделей розвитку галузей національної економіки та різкого скорочення інвестиційної діяльності. Очевидно, що систематичне руйнування об'єктів промислової та енергетичної інфраструктури разом із міграцією бізнесу, капіталу та вимиванням інтелектуально-кадрового потенціалу призвело до погіршення економічної ефективності бізнес-процесів, прибутковості та, як наслідок, послаблення економічної безпеки процесів інвестиційної діяльності, що дестабілізує базисні засади формування інтегрованого інвестиційного клімату.

Зважаючи на значення інвестицій у забезпеченні нормалізації процесів модернізації й розвитку національної економіки та її відбудови у повоєнному періоді, потреба формування концептуальних засад політики гарантування економічної безпеки інвестиційних процесів набирає особливої актуальності. Так, саме держава має взяти на себе активну участь у формуванні сприятливого інтегрованого інвестиційного клімату та забезпеченні резильєнтності інвестування до викликів турбулентностей

воєнного та повоєнного часу шляхом розробки та впровадження антикризово-адаптивних механізмів управління інвестиційними ресурсами, гарантуючи при цьому потенційним інвесторам високий рівень доходності та надійності інвестиційних операцій у довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових розробках багатьох учених існує чимало теоретико-концептуальних підходів до узагальнення змістових характеристик реалізації безпекових аспектів інвестиційного процесу. У найпростішому розумінні досліджуване поняття розглядається як сукупність взаємопов'язаних дій, що супроводжують процес інвестування, ототожнюючи його із інвестиційним розвитком та аналізується як процес пошуку та залучення інвестицій задля реалізації економічного потенціалу підприємства, регіону чи країни та орієнтованого в кінцевому підсумку на підвищення прибутковості і зростання соціально-економічних ефектів у прогностичній перспективі. Відтак, безпековий аспект інвестиційних процесів, зокрема формування інтегрованого інвестиційного клімату, ґрунтовно аналізують українські дослідники — Ю. Герасименко [1], М. Єрмошенко [2], М. Житар [12], А. Заїнчковський [3], О. Закревська [3], М. Куницька-Іляш [4], Ю. Луцик [5], Н. Мещерякова [7], К. Нагірська [9], Г. Пастернак-Тара-

нушенко [7], А. Пронь [8], М. Репета [11], І. Садовська [7], Т. Сак [10], Н. Ситник [11], О. Сошовська [12], Д. Шевченко [13], І. Штулер [13] та інші.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження інструментів державної політики забезпечення формування інтегрованого інвестиційного клімату у національній економіці України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття економічної безпеки галузей національної економіки є порівняно менш поширеним у дослідженнях, проте займає вагомую роль у формуванні інтегрованого інвестиційного клімату національної економіки. Позаяк саме інвестування у розвиток пріоритетних галузей економіки слід розглядати як одну із ключових передумов забезпечення сталого економічного зростання регіону та гарантування економічної безпеки країни загалом [6, с. 77]. Відтак у сутнісно-змістовному вимірі дану категорію трактують як здатність інтегрованих кластерних підприємницьких структур акумулювати фінансово-економічні ресурси достатні для посилення рівня техніко-технологічної озброєності, забезпечення ефективності та стійкості бізнес-процесів, а також посилення конкурентоспроможності галузі. Детермінуючи сутність поняття "економічна безпека галузі" з точки зору фінансового підходу, розглядається як стан системної захищеності галузі національного господарства, який визначається у площині посилення стійкості та стабільності процесів фінансово-економічного розвитку суб'єктів галузі, забезпеченості фінансовими ресурсами і сформованості умов та можливостей для розвитку і реалізації економічного потенціалу [13, с. 62].

Більше того, актуалізується завдання визначення механізмів, інструментів та засобів ефективної державної політики саме комплексного, інтегрованого характеру. У цьому відношенні доцільно реалізувати заходи орієнтовані, з одного боку, на гарантування економічної безпеки інвестиційних процесів (у дослідженнях з економіки більшого поширення термін набув як інвестиційна безпека держави, регіону, галузі, підприємств, окремих проєктів тощо), а, з іншого боку, на забезпечення безпеки елементів інтегрованого інвестиційного клімату. За такого підходу інтегрований інвестиційний клімат набуває ще більш системної і якісної характеристики

Основоположною категорією, котра включає ці аспекти є економічна безпека. У науковому дискурсі існують різні підходи до розуміння даного поняття, які видозмінюються у залежності від об'єкта дослідження (підприємства, регіону, галузі економіки чи національного господарства загалом) [1, с. 78]. Найчастіше її розглядають на мікро-рівні як стан найбільш ефективного використання наявних ресурсів підприємства, що створює передумови для його стабільного розвитку; як захищеність суб'єктів господарювання від наявних та потенційних ризиків і загроз; як здатність підприємства безперервно розвиватись з метою максимізації економічних ефектів діяльності та оперативно адаптуватись до умов (викликів) мінливого середовища функціонування. На наш погляд, вищенаведені означення є по суті взаємодоповнюючими та лише в системному розгляді найкраще відображають сутність даної категорії [12, с. 126].

Зрештою, на національному рівні, економічна безпеку ототожнюють із системою управлінських заходів, які реалізують державні органи влади у напрямі забезпечення сталого розвитку та модернізації галузевої структури національної економіки задля ефективного функціонування механізму протидії ризикам і загрозам; визначають як стан національної економіки, який створює передумови для покращення якості життя населення і зростання добробуту нації та держави загалом, а також гарантує макроекономічну збалансованість і стійкість в умовах нестабільності, захист національних інтересів, в тому числі у контексті посилення обороноздатності держави [5, с. 78].

Незважаючи на значну кількість підходів до трактування поняття "економічна безпека" у різних її проявах, роль в перебігу інвестиційних процесів висвітлена недостатньою мірою. На нашу думку, є підстави розглядати економічну безпеку інвестиційних процесів (зокрема з позиції держави при реалізації політики формування сприятливого інтегрованого інвестиційного клімату) як стан доступності економічних агентів до інвестицій, фінансових та інших ресурсів інвестиційної діяльності, що забезпечує ефективне використання інвестиційного капіталу та формування усталених тенденцій до його нарощення й захищеності прав власності, а також захист від внутрішніх і зовнішніх загроз здійснення інвестиційних операцій та досягається шляхом формування сприятливого інтегрованого інвестиційного клімату, здатності держави гарантувати прозорість і надійність судової системи, збереження якісного

конкурентного середовища, нарощення спроможності фінансового і зокрема страхового секторів проактивно та адаптивно реагувати на нові виклики середовища інвестиційної діяльності в умовах ринкових та безпекових турбулентностей.

Водночас, специфіка інвестиційного процесу полягає у тому, що він реалізується здебільшого на мікро-рівні, але в середовищі, яке формується в регіоні, галузі та країні загалом. Відповідно економічна безпека інвестиційних процесів етимологічно і методично має враховувати всі ці рівні. Однак з позиції державного регулювання економіки у фокусі уваги перебувають макроекономічні складові безпеки [10, с. 337].

Не менш важливе значення у структуруванні економічної безпеки держави мають напруження, які пропонують детермінувати два види економічної безпеки: зовнішньоекономічну (як рівень співвідношення експортно-імпорتنих операцій, який забезпечує реалізацію економічних інтересів держави) та внутрішньоекономічну. Водночас в межах другої — вчені виділяють сировинно-ресурсну, енергетичну, фінансову, воєнно-економічну, технологічну, продовольчу, соціальну, демографічну, екологічну. Існує позиція, котра обґрунтовує доцільність додаткового виокремлення у структурі економічної безпеки країни компоненту тіньової економіки, як одного з провідних чинників, що підриває основи національної безпеки [3, с. 42].

Звернімо увагу, що в низці досліджень при визначенні компонент економічної безпеки держави здебільшого залишають поза увагою інноваційну та інвестиційну, які в умовах трансформації галузевої структури економіки у векторі її технологізації та цифровізації відіграють важливу роль у процесах здобуття та нарощення конкурентних переваг, а відтак забезпечують посилення безпеки економіки як загалом, так і окремих регіонів зокрема. Зважаючи на те, що предметом дослідження є економічна безпека інвестиційних процесів в національній економіці вважаємо за доцільне виділити такі її складові як: макроекономічну, інституційну, політико-правову, фінансову, інноваційну, інвестиційну, енергетично-ресурсну, техніко-технологічну та виробничу [2, с. 31].

Провідними серед них, на нашу думку, є інституційна та політико-правова компоненти, сутність яких полягає у забезпеченні належної інституційно-правової підтримки інвестиційних процесів і на практиці визначається в пло-

щині організаційно-управлінської спроможності органів державної влади формувати сприятливе нормативно-правове середовище (правові межі) для залучення, ефективного освоєння інвестиційних ресурсів, а також гарантування безпеки проходження всіх етапів інвестиційного процесу в умовах економічної нестабільності [4, с. 31].

Відтак із врахуванням ролі інвестиційних процесів у забезпеченні сталого розвитку національної економіки, у нашому розумінні, досліджувану категорію визначаємо як безперервний та повторюваний в часі процес відбору, ухвалення та виконання інвестиційних рішень орієнтованих на реалізацію інвестиційних проектів, які здійснюються суб'єктами підприємницької діяльності через пошук, акумулювання та використання інвестиційних ресурсів та у підсумку забезпечують покращення структурно-кваліметричних характеристик галузевих, регіональних та макроекономічних систем національного господарства, сприяють підвищенню ефективності їх функціонування та посиленню конкурентоспроможності національної економіки [7, с. 42].

Розглядаючи інвестиційний процес як явище циклічне та повторюване, вважається доцільним виокремлювати етапи (стадії) руху (кругообігу) інвестицій, до яких відносять: створення та відбір бізнес-ідей; пошук і акумулювання інвестиційних ресурсів; створення інвестиційних об'єктів, виробництво і реалізацію продукції, одержання прибутку; розподіл прибутку та спрямування "фінансово-економічних надлишків" на реалізацію нових бізнес-ініціатив. Натомість детермінуючи теоретичні аспекти розвитку інвестиційних процесів з позиції державного управління, пропонує виділяти такі етапи як стимулювання інвестиційної діяльності; програмування і планування інвестиційних процесів, прогнозування соціально-економічних ефектів у випадку їх реалізації; кошторисне проектування та фінансово-економічне обґрунтування інвестиційних об'єктів; освоєння інвестицій; підготовка до виробництва продукції, попереднє та кінцеве здавання інвестованого об'єкта до експлуатації, визначення соціально-економічного ефекту [11, с. 102].

З іншого боку, у вимірі національної економіки виділяють чотири ключові етапи інвестиційного процесу: вибір інвестиційної стратегії розвитку, визначення інвестиційних ризиків, формування інвестиційної політики та моніторинг її реалізації. Такий підхід до структурування інвестиційного процесу доволі дискусій-

ний, позаяк держава визначає лише базові закономірності здійснення інвестиційної діяльності, проте не втручається у завдання та прикладні механізми й інструменти її реалізації конкретними суб'єктами господарювання [9, с. 99].

Зважаючи на те, що розробка і реалізація інвестиційних проєктів, в тому числі пошук, акумулювання та використання інвестиційних ресурсів здійснюється не так державою, як на рівні суб'єктів господарювання в середовищі, яке детермінується організаційними, економічними та іншими чинниками, вважаємо за доцільне виділити такі етапи інвестиційних процесів, як планування інвестиційного проєкту, освоєння інвестицій та їх залучення, отримання дозволів та введення інвестиційних об'єктів в експлуатацію, забезпечення окупності інвестиційної діяльності та реінвестування [8, с. 145].

Водночас державні органи влади з управлінської точки зору повинні взяти на себе відповідальність за формування сприятливого середовища, яке забезпечуватиме організаційний супровід та належний рівень керованості інвестиційними операціями, гарантуючи при цьому їх безпечність та надійність упродовж реалізації усіх етапів інвестиційних процесів. Це також відповідатиме принципам формування інтегрованого інвестиційного клімату, дозволить полегшити і прискорити проходження усіх етапів інвестиційного процесу, а також наростити загальні обсяги інвестиційної діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, за умови гарантування державою економічної безпеки інвестиційних процесів у системі заходів із формування інтегрованого інвестиційного клімату, досліджувану категорію слід розглядати як явище циклічне, повторюване, яке за сприятливих умов характеризується тенденцією до розвитку й модернізації пріоритетних галузей національного господарства. Відтак державні органи влади у контексті формування інтегрованого інвестиційного клімату національної економіки повинні впроваджувати заходи спрямовані на забезпечення належної окупності інвестицій та стимулювання реінвестиційних процесів. Зважаючи на їх значення у забезпечення стійкості та сталості інвестування, в аналітичному зрізі їх можна оцінити шляхом оцінювання тенденцій таких індикаторів як коефіцієнт рентабельності

інвестиційної діяльності, рівень реінвестування прибутків, скорочення терміну окупності інвестицій.

Варто зазначити, що посилення негативних тенденцій у вигляді скорочення обсягів реінвестування прибутків та зниження ефективності інвестиційної діяльності засвідчують недовіду якості державної політики управління інвестиційними процесами, що підриває основи їх економічної безпеки, підвищує ризики інвестування та, у випадку відсутності дієвих запобіжників протидії, призводить до погіршення інвестиційного середовища, а в підсумку — сповільнення темпів економічного зростання національної економіки.

Література:

1. Герасименко Ю.В. Сутність інвестиційного процесу як економічної категорії. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2007. № 1. С. 76—82.
2. Заїнчковський А.О., Закревська О.М. Інвестиційна безпека як складова економічної безпеки. Вісник Черкаського університету. Серія "Економічні науки". 2016. № 2. С. 28—34.
3. Єрмошенко М.М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. К.: КНТЕУ, 2001. 309 с.
4. Куницька-Іляш М.В. Місце фінансової безпеки галузі в структурі національної безпеки. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 3. С. 29—34.
5. Луцик Ю. Економічна безпека в умовах глобальних викликів та загроз. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. № 15. С. 74—83.
6. Мещерякова Н.М. Теоретичні аспекти розвитку інвестиційного процесу на регіональному рівні. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія Економічні науки. 2015. № 2. С. 75—82.
7. Пастернак-Таранушенко Г. А. Економічна безпека держави. Методологія забезпечення: Монографія. К.: Київський економічний інститут менеджменту, 2003. 320 с.
8. Пронь А.М. Інвестиційна політика та інвестиційний розвиток регіону. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Том 33 (72). С. 143—148.
9. Садовська Ірина, Нагірська Катерина. Розвиток інвестиційної безпеки держави. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 1, 2024. С. 97—104.

10. Сак Т. В. Економічна безпека України: поняття, структура, основні тенденції. Інноваційна економіка. 2013. № 6. С. 336—340.

11. Ситник Н. С., Репета М. М. Інвестиційна безпека України: стан і перспективи вдосконалення. Бізнесінформ № 11. 2018. С. 100—106.

12. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. Облік і фінанси, 2018. № 3 (81). С. 124—132.

13. Штулер І.Ю., Шевченко Д.В. Сутність економічної безпеки та її система управління. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 11 (233). С. 59—71.

References:

1. Gerasimenko, Yu. (2007), "The essence of the investment process as an economic category", Herald of Agrarian Science of the Black Sea Region, vol. 1, pp. 76—82.

2. Zainchkovsky, A. and Zakrevska, O. (2016), "Investment security as a component of economic security", Herald of Cherkasy University. Series "Economic Sciences", vol. 2, pp. 28—34.

3. Ermoshenko, M. (2001), Finansova bezpeka derzhavy: natsionalni interesy, realnizahrozy, stratehiia zabezpechennia [Financial security of the state: national interests, real threats, security strategy], KNTEU, Kyiv, Ukraine.

4. Kynytska-Ilyash, M.(2021), "The place of financial security of the industry in the structure of national security", Bulletin of the Khmelnytskyi National University, vol. 3, pp. 29—34.

5. Lutsyk, Yu. (2023), "Economic security in conditions of global challenges and threats", Taurian Scientific Bulletin. Series: Economy, vol. 15, pp. 74—83.

6. Meshcheryakova, N. (2015), "Theoretical aspects of the development of the investment process at the regional level", Foreign trade: economy, finance, law. Economic sciences series, vol. 2, pp. 75—82.

7. Pasternak-Taranushenko G. (2003), Ekonomichna bezpeka derzhavy. Metodolohiia zabezpechennia [Economic security of the state. Methodology of provision], Kyiv Economic Institute of Management, Kyiv, Ukraine.

8. Pron, L. (2022), "Investment policy and investment development of the region", Academic notes of TNU named after V.I. Vernadsky. Series: Public management and administration, vol. 33, pp. 143—148.

9. Sadovska, I. and Nahirskaya, K. (2024), "Development of investment security of the state", Economic journal of Volyn National University named after Lesya Ukrainka, vol. 1, pp. 97—104.

10. Sak, T. (2013), "Economic security of Ukraine: concept, structure, main trends", Innovative economy, vol. 6, pp. 336—340.

11. Sytnyk, N. and Repeta, M. (2018), "Investment security of Ukraine: state and prospects for improvement", Business inform, vol. 11, pp. 100—106.

12. Sosnovska, O. and Zhitar, M. (2018), "Economic security of the enterprise: essence and signs of provision", Accounting and Finance, vol. 3, pp. 124—132.

13. Stuler, I. and Shevchenko, D. (2020), "The essence of economic security and its management system", Actual problems of the economy, vol. 11, pp. 59—71.

Стаття надійшла до редакції 22.10.2024 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

УДК 352.851(477):37(477)

V. Lemak,

Postgraduate student of the Department of Accounting and Taxation and Marketing,
Mukachevo State UniversityORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-1445-2037>

V. Hoblyk,

Master's degree, Private entrepreneur

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4654-6250>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.169

NEW APPROACHES TO CLUSTER MANAGEMENT IN TOURISM AND HOTEL-RESTAURANT BUSINESS

В. В. Лемак,

аспірант кафедри обліку і оподаткування та маркетингу, Мукачівський державний університет

В. В. Гоблик,

магістр, приватний підприємець

НОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КЛАСТЕРОМ В ТУРИЗМІ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

In the context of globalization and increasing competition in the tourism and hotel-restaurant market, businesses need to seek new ways to enhance efficiency and profitability. One promising direction is the creation of thematic clusters. Existing practices show that, on the one hand, this approach allows various business entities to unite their efforts, create a synergistic effect, and enhance the region's competitiveness. On the other hand, it requires a reevaluation of traditional management approaches to different types of associations. The article aims to analyze new approaches to cluster management in tourism and hotel-restaurant business. The research conducted has confirmed that traditional approaches to managing clusters in the tourism and hotel-restaurant sectors have exhausted their potential. The complexity of cluster systems, the diversity of participants, and the dynamic nature of the external environment demand more flexible and adaptive approaches. The analysis of the research results has identified several effective approaches to cluster management. It has been proven that a network-based approach to cluster management, implemented through the coordination of interactions among cluster participants, provides greater flexibility and adaptability to changes. It has been proven that a collaborative management approach is implemented through joint decision-making, knowledge sharing, and resource exchange among cluster participants, allowing for better utilization of the resources and competencies of the members. It has been proven that an adaptive management approach, focused on maintaining readiness for change and flexibility in responding to new challenges and opportunities, enables participants to react quickly to market changes and consumer needs. It has been proven that a data-driven management approach, which supports data analytics for informed decision-making regarding process optimization and product development, allows cluster participants to understand customer needs and market trends better. The prospects for further research lie in the development and refinement of methodological tools for assessing the effectiveness of various approaches to cluster management in tourism and hotel-restaurant business, as well as in identifying new factors that influence the successful development of clusters.

У контексті глобалізації та висхідної конкуренції на туристичному та готельно-ресторанному ринку підприємствам необхідно шукати нові шляхи для підвищення ефективності та прибутковості. Одним з перспективних напрямів є створення тематичних кластерів. Наявна практика свідчить, що, з одного боку, цей підхід дозволяє об'єднати зусилля різних суб'єктів господарювання, створити синергетичний ефект та підвищити конкурентоспроможність регіону, а, з іншого, потребує перегляду традиційних підходів до управління різними типами об'єднань. Відтак, метою статті є аналіз нових підходів до управління кластером у туризмі та готельно-ресторанному бізнесі. Проведене досліджен-

ня підтвердило, що традиційні підходи до управління кластерами в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі вичерпали свій потенціал. Комплексність кластерних систем, різноманітність учасників та динамічність зовнішнього середовища вимагають більш гнучких і адаптивних підходів. Аналіз результатів дослідження дозволив виділити цілий ряд ефективних підходів до управління кластерами. Доведено, що підхід, спрямований на мережеве управління кластером, реалізується через координацію взаємодій його учасників і забезпечує більшу гнучкість та адаптивність до змін. Доведено, що підхід, спрямований на колаборативне управління, реалізується через спільне прийняття рішень, обмін знаннями та ресурсами між учасниками кластера та дозволяє краще використовувати ресурси та компетенції учасників. Доведено, що підхід, спрямований на адаптивне управління кластером, а саме підтримку готовності до змін і гнучкість у реагуванні на нові виклики та можливості, дозволяє його учасникам швидко реагувати на зміни ринку та потреби споживачів. Доведено, що підхід, спрямований на управління, орієнтоване на дані, у межах якого підтримується використання аналітики даних для прийняття обґрунтованих рішень з оптимізації процесів та розробки нових продуктів, дозволяє учасникам кластера краще розуміти потреби клієнтів та тенденції ринку. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці та вдосконаленні методологічних інструментів для оцінки ефективності різних підходів до управління кластерами в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі, а також у виявленні нових факторів, що впливають на успішність розвитку кластерів.

Key words: network management; flexibility and adaptability; collaborative management; adaptive management; data analytics.

Ключові слова: мережеве управління; гнучкість та адаптивність; колаборативне управління; адаптивне управління; аналітика даних.

PROBLEM STATEMENT

In the context of globalization and rising competition in the tourism and hotel-restaurant market, businesses need to seek new ways to enhance efficiency and profitability. One promising direction is the creation of thematic clusters. In particular, such entities are already operating in Ukraine, including the 'Kamianets' cluster in Kamianets-Podilskyi, the 'Kamianetskyi Dykvokray cluster in the village of Kolibaivka in the Kamianets-Podilskyi district, the 'Lviv Tourism Alliance' cluster, the 'Lviv Opillia' cluster, the Podillya-Bukovyna cluster, the 'Dniester Canyon' cluster in Ternopil region, the 'Picturesque Berezhan Region' cluster, the 'Gogol's Places in Poltava Region' cluster, and others. On one hand, this approach allows for consolidation efforts among various business entities, creating a synergistic effect and enhancing the region's competitiveness. On the other hand, it requires a reassessment of traditional approaches to managing different types of associations. In particular, this need arises from the fact that functioning within a cluster requires a management system that balances various goals and interests of its participants, establishes effective mechanisms for adapting to the dynamic environment, and integrates different types of activities. It would not be an exaggeration to state that for the successful functioning of a cluster in tourism and hotel-restaurant business, it is essential to ensure coordinated efforts among all participants to create a unified tourism product.

THE ANALYSIS OF RECENT RESEARCHES AND PUBLICATIONS

In economic science, the cluster approach to optimizing the structure of economic systems at various levels is gaining increasing popularity, based on M. Porter's concept. Proponents of the cluster approach in tourism and hotel-restaurant business (Holod A.P., Izhevskaya O.P., Korkuna O.I., Maslyhan O.O., Tod'yeyirishko E.V., Kuznetsova O.V.) have repeatedly emphasized the ineffectiveness of traditional management approaches in tourism and the hotel-restaurant business. In particular, researchers emphasize that under classical approaches, it is difficult for cluster participants to overcome the limitations of isolated enterprises, stimulate innovation, and enhance competitiveness. At the same time, a problem in contemporary theory is the insufficient research on modern approaches to managing entities that unite for cluster development.

PURPOSE OF THE ARTICLE

The article aims to analyze new approaches to cluster management in tourism and hotel-restaurant business.

THE PAPER MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS

Within the framework of the study, the authors highlight that contemporary cluster management theory requires further development. In particular, classical approaches to cluster management in tourism and hotel-restaurant business are ineffective due to

several factors (including the complexity of the cluster system, differentiation of participants, and the changing external environment [6]). Thus, a cluster is the sum of individual business entities characterized by their significant diversity (ranging from large hotels to local souvenir producers) — which results in the need for individualized approaches to cluster management. It is most evident in the example of the 'Dniester Canyon' cluster in the Ternopil region, where each participant has different goals. For instance, local government authorities focus on infrastructure development, increasing tax revenues, and creating jobs. Tourism firms aim to attract tourists and develop tourist routes. Owners of eco-houses focus on providing comfortable accommodation for tourists and developing additional services. Furthermore, each business entity has different resources and varying levels of digital literacy.

Each cluster is an open system that responds to changes in the tourism and hotel-restaurant market—resulting in the need for responsiveness in cluster management processes (constantly changing under the influence of technologies, trends, economic cycles, etc. [5]). Considering the diversity of participants and responsiveness to changes, a flexible management system is needed to coordinate their activities, which will allow each participant to realize their potential and contribute to the overall development of the cluster.

An analysis of the scientific literature reveals that the following approaches to managing tourism and hotel-restaurant business clusters have developed:

1. The network management approach, within which the cluster is viewed as a network of interconnected enterprises, is managed through the coordination of interactions rather than strict centralization.
2. The collaborative management approach, within which joint decision-making, knowledge sharing, and resource exchange among cluster participants are supported.
3. The adaptive management approach, promotes readiness for change and flexibility in responding to new challenges and opportunities.
4. The data-driven management approach, within which the use of data analytics is supported for making informed decisions to optimize processes and develop new products.

Thus, the network management approach to cluster management in tourism and hotel-restaurant business allows for the consideration of

Table 1. Characteristics of network management tools for clusters in tourism and hotel-restaurant business

List of management tools	Direction of action of management tools	Example of the application of network management
Collaboration platforms	Functions as an online platform where participants can exchange information, coordinate actions, and collaboratively develop projects.	Development of a website or mobile app where tourists can find information about all the cluster's attractions and services, book accommodations, and plan their routes. *
Joint marketing campaigns	Acts as a consolidation of efforts to promote the cluster's tourism and hotel-restaurant product.	Conducting joint advertising campaigns at national and international levels to attract tourists. **
Creation of contact networks	Serves as a platform for establishing new partnerships among cluster participants.	Creating various tourist and gastronomic routes that include visits to different cluster attractions. ****
Development of common quality standards	Contributes to ensuring a high level of services for tourists.	Developing unified service standards, a certification system, and establishing a quality control system ***
Conducting joint research	Functions as a platform for studying tourist needs and developing new tourism products	Conducting marketing research, sociological surveys, and analyzing the competitive environment.

Note

* The 'Dniester Canyon' cluster portal provides comprehensive information about the canyon's tourist attractions, routes, accommodations, dining options, and recreational activities. This allows tourists to easily plan their trips in one location while also giving local entrepreneurs an additional way to attract customers..

** For instance, the establishment of a unified brand 'Dniester Canyon' and the execution of collaborative advertising campaigns across various markets (Ukraine, Europe).

*** For example, the development of thematic routes that combine visits to natural landmarks, cultural sites, and local cuisine tasting.

**** For example, the gathering of eco-house owners for experience sharing, joint purchasing, and service standard development

Source: formulated by the author based on [2—3; 5].

the diversity of participants, and individual goals, and ensures flexible adaptation to changes in the external environment. For example, the network approach in the 'Dniester Canyon' cluster effectively brings together various participants—from the national park to local entrepreneurs—for the joint development of tourism in the region.

The tools of network management include collaboration platforms, joint marketing campaigns, the creation of contact networks, the development of common quality standards, and the conduct of joint research (see Table 1).

The analysis of the outlined tools allows us to conclude that network management is a promising approach for the development of clusters in tourism and hotel-restaurant business, as it provides participants with greater flexibility and adaptability to changes.

The collaborative management approach involves all cluster participants—from small

Table 2. Characteristics of collaborative management tools for clusters in tourism and hotel-restaurant business

List of management tools	Direction of action of management tools	Example of the application of network management
Communication and information exchange platforms	Ensuring effective communication among cluster participants, exchanging experiences, ideas, and news.	Creation of an online platform for sharing information about tourist routes, seasonality, marketing campaigns, and new trends in the industry. *
Working groups and committees	Solving specific tasks, developing joint projects, and making decisions.	Creation of a working group for developing tourism products, a marketing committee for promoting the region, and a service quality committee. **
Joint projects	Implementation of joint initiatives aimed at developing tourism in the region.	Development of joint tourist routes, creation of shared websites, conducting joint marketing campaigns, and organizing joint events (festivals, exhibitions). ***
Knowledge management systems	Collection, processing, and dissemination of knowledge about the market, customers, and technologies	Creation of a database containing information about tourist resources, hotels, restaurants, and customer reviews. Development of a market monitoring system and competitor analysis. ****
Joint funding mechanisms	Attracting investments for the implementation of joint projects.	Creation of a joint investment fund for financing the development of tourism infrastructure and attracting grants for the implementation of innovative projects. *****

Note

*Participants of the 'Picturesque Berezhany Region' cluster use such a platform to exchange information about seasonality, conduct joint promotions (discounts for hotel guests when visiting restaurants), and organize joint training for staff.

** Working groups and committees of the 'Picturesque Berezhany Region' cluster have been established to develop service quality standards, create joint loyalty programs for customers, and address tourist safety issues.

*** Joint projects of the 'Picturesque Berezhany Region' cluster include organizing events such as the Berezhany Castle Festival, the Ukrainian Alternative Music Festival 'Rurysko,' the Lemko Culture Festival 'Dzwony Lemkivshchyny,' and the Historical and Ethnographic Festival 'Opillia.

**** The knowledge management systems of the 'Picturesque Berezhany Region' cluster are aimed at collecting data on customer satisfaction, analyzing trends in tourism, and developing new tourism products based on the obtained data

***** The joint funding mechanisms of the 'Picturesque Berezhany Region' cluster are used to finance joint marketing campaigns, develop tourism infrastructure, and conduct research

Source: formulated by the author based on [1; 3].

enterprises to large corporations-discussing and making decisions together that impact the development of the cluster [1]. It allows for the consideration of diverse interests and the creation of a more balanced strategy. An example of this is the corporate governance approach that enables the 'Picturesque Berezhany Region' cluster to function, where all green tourism estates (specifically, 'Kuryanivska' (village of Kuryany), 'Rest on Zalissya' (town of Berezhany), 'U Malvakh' (village of Zhukiv), and 'Medvid' (village of Shybaly) develop independently. Each estate has its unique offerings, but the lack of coordination leads to service duplication, insufficient promotion of the region, and minimizes the loss of potential tourists.

The tools for such management include platforms for communication and information exchange, working groups and committees, joint projects, knowledge management systems, and mechanisms for joint funding (see Table 2).

Analyzing the discussed tools reveals that collaborative management is a promising strategy for developing clusters in the tourism, hospitality, and restaurant sectors. The joint efforts of participants lead to more effective utilization of resources and competencies.

The approach aimed at adaptive management involves a process in which cluster participants continuously analyze their environment, identify changes within it, and adapt to those changes. For example, adaptive management is practiced in the areas of the Bibrka, Davydiv, Rozvadiv, and Trostyanets united territorial communities (the tourism cluster 'Lviv Opillia'). Within this management approach, not only is there a reaction to changes, but also proactive activities aimed at anticipating and managing future events. The tools of such management include creating a culture of innovation and experimentation, developing a data collection and analysis system, establishing early warning systems, and leadership in adaptive management (see Table 3).

The analysis of the outlined tools indicates that adaptive management is a promising approach for

the development of clusters in tourism and hotel-restaurant business, as it enables participants to respond quickly to market changes and consumer needs.

The data-driven management approach involves systematic collection, analysis, and utilization of data to make informed decisions, optimize processes, and develop new products. For example, the adaptive management practiced by the "Gogol's Places of Poltava" regional excursion cluster indicates that its participants-including the National Museum-Reserve of M.V. Gogol, the regional union of local historians, local government bodies, hotels, food establishments, crafts trade shops, and museums-are currently utilizing data as a strategic resource for decision-making,

Table 3. Characteristics of the tools for adaptive management of a cluster in tourism and hotel-restaurant business

List of management tools	Direction of action of management tools	Example of the application of network management
Creating a culture of innovation and experimentation	Stimulating creativity, searching for new ideas, and their implementation	Organizing hackathons to develop new tourism and hotel-restaurant products, holding competitions for the best tourist route, and supporting local producers in creating unique souvenirs.*
Data collection and analysis systems	Gathering information about the market, customers, competitors, and internal processes for making informed decisions.	Implementing an online booking system to collect data on tourists' preferences, conducting surveys among visitors, and analyzing feedback on social media.**
Early warning systems	Identifying potential threats and opportunities at early stages.	Monitoring legislative changes, analyzing trends in the tourism market, and tracking competitors' activities.***
Leadership in adaptive management	Building a team capable of change, delegating authority, and creating an atmosphere of trust and collaboration.	Appointing a cluster leader responsible for coordinating participants' actions, holding regular meetings to discuss current issues, and encouraging initiatives.****

Note

* The culture of innovation in the "Lviv Opillia" cluster is supported through an annual festival of innovative tourism and hotel-restaurant projects and a startup fund in the tourism sector, which collaborates with local universities and research institutions.

** The development of a data collection and analysis system in the "Lviv Opillia" cluster is implemented through the use of geographic information systems (GIS) to analyze tourist flows and the creation of a customer loyalty program, which enables the collection of data on their preferences.

*** The creation of early warning systems in the "Lviv Opillia" cluster is focused on a social media monitoring system to identify crisis situations and the development of scenarios for managing various crises.

**** An independent expert has been chosen as the leader of the "Lviv Opillia" cluster. The leader possesses a high level of competence, is capable of motivating other cluster participants, and can make important decisions.

Source: formulated by the author based on [2–3; 5].

process optimization, and product development. The tools of such management include creating a data culture, investing in data infrastructure, training personnel, defining key performance indicators, and collaborating with analysts (see Table 4).

The analysis of the outlined tools indicates that data-driven management is a promising approach for tourism and hotel-restaurant business cluster development, as it enables participants to better understand customer needs and market trends [3–4].

Effective cluster management in the tourism and hotel-restaurant industry necessitates a blend of the aforementioned approaches. It should be focused on creating a favorable environment for innovation, collaboration, and development.

CONCLUSIONS FROM THIS STUDY AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS DIRECTION

The conducted research confirmed that traditional approaches to cluster management in tourism and hotel-restaurant business have exhausted their potential. The complexity of cluster systems, the diversity of participants, and the dynamism of the external environment require more flexible and adaptive approaches. The analysis of the research results allowed for the identification of the following effective approaches to cluster management:

1. A network management approach, in which the cluster is viewed as a network of interconnected enterprises, managed through the coordination of interactions rather than rigid centralization. This approach provides greater flexibility and adaptability to changes.

2. The collaborative management approach fosters joint decision-making, knowledge sharing, and resource exchange among cluster participants. This approach allows for better utilization of resources and competencies of the participants.

3. The adaptive management approach promotes readiness for change, and flexibility in responding to new challenges and opportunities. This approach enables cluster participants to quickly respond to market changes and consumer needs.

4. The data-driven management approach supports the use of data analytics for making informed decisions regarding process optimization and product development. This approach enables cluster participants to understand customer needs and market trends better.

The prospects for further research lie in the development and enhancement of methodological tools for assessing the effectiveness of various approaches to cluster management in tourism and hotel-restaurant business, as well as in identifying new factors that influence the successful development of clusters.

Література:

1. Голод А.П., Іжевська О.П., Коркуна О.І. Кластерна модель розвитку індустрії гостинності регіону. східна європа: економіка, бізнес та управління. Вип.4(21) 2019. https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/60.pdf

Table 4. Characteristics of data-driven management tools for clusters in tourism and hotel-restaurant business

List of management tools	Direction of action of management tools	Example of the application of network management
Data culture	Creating an environment where data is a valuable resource, and its collection, analysis, and utilization are a priority.	Conducting training sessions for staff in cluster establishments to raise awareness about the importance of data and its utilization in their work, or creating an internal reward system for the best ideas on data usage.*
Investment in data infrastructure	Establishing a technical foundation for data collection, storage, and analysis.	Developing a unified platform for collecting data on tourist site visits, hotel and restaurant occupancy, souvenir sales, etc. Implementing a CRM system for managing customer relationships**
Staff training	Providing employees with the necessary knowledge and skills to work with data.	Organizing courses on the fundamentals of statistical analysis, using software for data visualization (e.g., Power BI, Tableau), and other analytical tools ***
Key performance indicators	Defining key metrics to evaluate the success of the cluster's activities.	Defining KPIs such as the number of tourists, average length of stay, average expenditure, tourist satisfaction level, and revenue growth of establishments. ****
Collaboration with analysts	Engaging external experts to conduct complex analytical research..	Engaging analysts to develop forecasts for tourism growth in the region, analyze seasonality, and identify target audiences. *****

Note

* The data culture of the "Gogol's Places of Poltava" cluster is supported through an internal competition for the best idea for utilizing data to improve tourist services, along with the development of a bonus system for employees who actively use data in their work.

** The data infrastructure in the "Gogol's Places of Poltava" cluster includes both physical infrastructure (servers, software) and organizational aspects (establishing an analytics department and appointing a data management officer).

*** Taff training in the "Gogol's Places of Poltava" cluster is organized through webinars, workshops, consultations with external experts, and training sessions.

**** Key performance indicators in the "Gogol's Places of Poltava" cluster include the occupancy rate of hotels during different seasons, the number of repeat visits, and the percentage of tourists who visited routes associated with the name of M.V. Gogol.

***** Collaboration with analysts in the "Gogol's Places of Poltava" cluster focuses on independent analysts who assist in developing the cluster's growth strategy, customer segmentation, and optimizing marketing campaigns.

Source: formulated by the author based on [3—4; 6].

2. Кирилюк Л.М. Перспективи створення туристичних кластерів на території Поділля. Геополітика і екогеодинаміка регіонів. 2014. № 2 (13). Т. 10. С. 580—584.

3. Маслиган О. О., Тодьєрішко Е. В., Кузнецова О. В., Шафранова К. В. Цифровізація менеджменту та маршрутизація кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Агросвіт. 2022. № 3. С. 40—48.

4. Ніколаєв Ю.О. Туристичні кластери в Україні. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. Вип. 4 (47). С. 336—341

5. Щербаківа Н.О. Особливості формування та розвитку туристичних кластерів. Економіка та управління на транспорті. 2016. Вип. 3. С. 92—96.

6. Zaiachkovska H., Tserklevych V., Vovk S. The influence of the global perfumery market on the principles of the formation of a tourist flow. Estudios de Economia Aplicada. 2021. No. 39 (5).

References:

1. Holod, A.P., Izhevskaya, O.P. and Korkuna, O.I. (2019), "Cluster model of the development of the hospitality industry of the region", Skhidna

Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya. Vol. 4 (21), available at: https://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/21_2019/60.pdf (Accessed 4.04.2024).

2. Kirilyuk, L.M. (2014), "Prospects for the creation of tourist clusters on the territory of Podillia", Heopolityka ta ekoheodynamika rehioniv, vol. 2 (13), no. 10, pp. 580—584.

3. Maslygan, O. O., Todyerishko, E. V., Kuznetsova, O. V. and Shafranovaya, K. V. (2022), "Digitalization of management and routing of tourism and hotel-restaurant business clusters in Ukraine", Agroworld, vol. 3, pp. 40—48.

4. Nikolaev, Yu.O. (2012), "Tourist clusters in Ukraine", Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen', vol. 4 (47), pp. 336—341.

5. Shcherbakova, N.O. (2016), "Features of the formation and development of tourist clusters", Ekonomika ta upravlinnya na transporti, vol. 3, pp. 92—96.

6. Zaiachkovska, H., Tserklevych, V. and Vovk, S. (2021), "The influence of the global perfumery market on the principles of the formation of a tourist flow", Estudios de Economia Aplicada, vol. 39 (5).

Стаття надійшла до редакції 24.10.2024 р.

УДК 331.5

В. П. Сивашова,
студентка, Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7100-2862>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.175

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК ОСНОВА ЗРОСТАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

V. Syvashova,
Student, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL AS A BASIS FOR INCREASING THE INVESTMENT POTENTIAL OF ENTERPRISES

У статті досліджено сутність категорії "людський капітал" та її значення для зростання інвестиційного потенціалу підприємств. Проведено аналіз різних підходів до визначення людського капіталу в науковій літературі та виокремлено ключові аспекти, що впливають на його розвиток.

Окрему увагу приділено інвестиціям у знання, навички, мотивацію та охорону здоров'я працівників, які сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємств. Висвітлено роль людського капіталу в залученні інвестицій та забезпеченні довгострокового економічного зростання. Розвиток людського капіталу розглядається як стратегічний фактор, що сприяє інноваційній діяльності та підвищенню ефективності підприємств, роблячи їх привабливими для інвесторів.

Також у статті акцентується на тому, що людський капітал виступає основним джерелом інновацій та прогресу. Інвестиції в людський капітал, зокрема в освіту, є основою для створення нових знань і технологій, що в кінцевому результаті веде до розвитку підприємств. Людський капітал також сприяє зростанню рівня конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку, оскільки висококваліфіковані працівники здатні забезпечити ефективне використання ресурсів і впровадження новітніх технологій.

The article explores the concept of "human capital" and its importance for enhancing the investment potential of enterprises. It analyzes various approaches to defining human capital in the academic literature and highlights the key factors influencing its development. Human capital, which includes the knowledge, skills, and health of employees, plays a crucial role in improving the productivity and competitiveness of businesses.

The article emphasizes the value of investing in human capital, particularly through education, skill development, motivation, and healthcare. These investments lead to greater employee productivity, which enhances overall enterprise efficiency and competitiveness. Additionally, the role of human capital in fostering innovation is explored, with skilled and motivated employees being more likely to contribute to the development of new products, ideas, and processes.

The article also examines how human capital influences the ability of enterprises to attract investment. Investors increasingly seek companies that prioritize the development of their workforce, as this signals long-term growth potential and resilience. Businesses with a highly skilled workforce are better equipped to navigate challenges and sustain their competitive edge in the market.

Furthermore, human capital is positioned as a strategic factor that drives innovation within enterprises. A well-developed workforce, empowered by continuous learning and skill enhancement, is more capable of adapting to changing market demands and integrating advanced technologies. The connection between human capital and long-term economic growth is also discussed, noting that countries with higher levels of human capital typically enjoy stronger economic performance and better social outcomes.

In conclusion, the article highlights human capital as a vital asset for the sustainable growth and success of enterprises. Businesses that invest in developing their employees' skills, knowledge, and well-being are better positioned to innovate, improve productivity, and attract investment, making human capital development a key priority for long-term competitiveness and economic stability.

Ключові слова: людський капітал, інвестиційний потенціал, конкурентоспроможність підприємства, знання та навички, продуктивність, економічне зростання, інновації, розвиток працівників, мотивація персоналу, стратегічні інвестиції.

Key words: human capital, investment potential, enterprise competitiveness, knowledge and skills, productivity, economic growth, innovation, employee development, personnel motivation, strategic investments.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Розвиток людського капіталу стає все більш значущим фактором для забезпечення довгострокового зростання інвестиційного потенціалу підприємств. У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу саме якість та кваліфікація персоналу визначають конкурентоспроможність і стійкість бізнесу. Згідно з дослідженнями Світового банку, країни з високим рівнем інвестицій в людський капітал мають кращі економічні показники та вищий рівень добробуту населення [1]. В Україні, за даними Міністерства економіки, близько 60% підприємств визнають нестачу кваліфікованих працівників основною перешкодою для розвитку свого бізнесу, що свідчить про актуальність інвестування в людський капітал [2].

Зростання інвестиційного потенціалу підприємств безпосередньо залежить від рівня кваліфікації та компетенцій персоналу. Досвід провідних компаній показує, що інвестиції в розвиток персоналу призводять до підвищення продуктивності праці, поліпшення якості продукції та збільшення інноваційної активності. Проте в Україні значна частина підприємств недостатньо уваги приділяє цим аспектам, що обмежує їх інвестиційні можливості та перспективи зростання.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблема ефективного використання людського капіталу залишається об'єктом постійної уваги як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Серед найвагоміших досліджень можна виділити праці таких науковців, як О.А. Грішнова, В.І. Міщенко, М.Д. Гемма, О.І. Іляш, О.О. Шапуров, І. Фішер, С. Єрохін та інших. Вони дослідили питання значущості людського капіталу для економічного розвит-

ку, його складові та методи оцінки, однак недостатньо розкритими залишаються аспекти впливу людського капіталу на зростання інвестиційного потенціалу підприємств. Саме ці недосліджені аспекти будуть проаналізовані в даній статті, через призму дослідження зв'язку між людським капіталом та інвестиційним потенціалом підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Цілями даної статті є дослідження сутності поняття "людський капітал" та його ролі у забезпеченні зростання інвестиційного потенціалу підприємств. Зокрема, стаття ставить завдання проаналізувати основні підходи до визначення людського капіталу, виявити ключові фактори, що впливають на його розвиток, і оцінити вплив інвестицій у людський капітал на продуктивність і конкурентоспроможність підприємств. Особливу увагу приділено дослідженню того, як розвиток знань, навичок та мотивації працівників може сприяти залученню інвестицій та довгостроковому економічному зростанню компаній.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Категорію "людський капітал" вперше було згадано у роботах А. Сміта, де він розглядав людину як джерело капіталу і носія вартості її праці. А далі це визначення почали розширювати, доповнювати та видозмінювати й інші вчені. В таблиці 1 подано різні погляди на трактування поняття "людський капітал".

Отже, в цілому узагальнюючи поняття та адаптуючи його під сучасне трактування можемо висвітлити людський капітал як ключовий ресурс, що визначає конкурентоспроможність підприємства та економіки в цілому завдяки інвестиціям у знання, навички, мотивацію та інші складові, які сприяють зростанню продуктивності праці та створенню суспільних благ.

Таблиця 1. Трактуювання поняття "людський капітал" вченими

№	Підхід	Сутність поняття	Автори
1.	Особистісний	актив, що перебуває в індивідуальній власності працівників, а не їх роботодавців, тому працівники самостійно вирішують коли, як і куди будуть його вкладати	Д. Ріккардо А. Сміт.
2.	Ресурсний	сукупність усіх якостей та здібностей працівників, які володіють здатністю генерувати потік майбутніх доходів для людини, домогосподарства, підприємства	Г. Боуен, Л. Туроу, В. Антонюк, І. Фішер, В. Куценко
3.	Інвестиційний	нематеріальний актив, який накопичується та примножується за рахунок інвестицій в освіту, мотивацію, охорону здоров'я, міграцію, відпочинок	Г. Беккер, Т. Шульц, О. Грішнова, К. Макконел, С. Брю
4.	Синергетичний	здібності та якості індивіда, які перетворюються у капітал, національне багатство тільки в процесі інтелектуалізації праці, освітніх, професійних, культурних можливостей людини	Н. Гавкалова, С. Єрохін, Л. Семів.
5.	Інноваційний	форма людської життєдіяльності, що реалізується через накопичення, передачу та творення нових знань, які забезпечують досягнення результату праці внаслідок якісного та ефективного використання матеріальних та духовних ресурсів з метою створення суспільних благ	О. Білецький, С. Вовканич, Н. Голикова

Джерела: сформовано на основі [12; 14; 15].

Розвиток людського капіталу має значний вплив на інвестиційний потенціал підприємства, оскільки саме навички, компетенції та продуктивність працівників є основою для сталого економічного зростання та інновацій. Висококваліфіковані працівники можуть ефективніше використовувати ресурси компанії, оптимізувати робочі процеси та розробляти нові продукти чи послуги. Це, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність компанії на ринку, що є привабливим фактором для потенційних інвесторів.

Крім того, розвиток людського капіталу створює сприятливі умови для залучення та утримання інвестицій. Компанії, які фокусуються на розвитку своїх працівників, сприймаються як більш стійкі та менш вразливі до зовнішніх ризиків. Інвестори прагнуть підтримувати такі компанії, оскільки вони є більш адаптивними та здатні залишатися ефективними в умовах економічної кризи чи інших несприятливих факторів.

Далі варто зосередитися на понятті "інвестиційний потенціал" та визначити яка його роль в практичній діяльності

підприємства. Загалом це є комплексним поняттям, яке характеризує здатність підприємства залучати й ефективно використовувати фінансові, матеріальні, інформаційні та людські ресурси для досягнення своїх стратегічних цілей. Він охоплює як внутрішні, так і зовнішні ресурси, які можуть бути використані для розвитку бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності.

Роль інвестиційного потенціалу в практичній діяльності підприємства полягає в тому, що він дозволяє здійснювати інвестиції в оновлення основних засобів, розвиток людського капіталу, модернізацію технологій та впровадження інновацій. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат та забезпеченню конкурентоспроможності на ринку.

Отже, інвестиційний потенціал можна вважати основою для довгострокового зростання та розвитку підприємства, оскільки він забезпечує необхідні умови для реалізації інвестиційних проєктів і стратегій.

Наступним кроком варто розглянути статистику оцінки людського капіталу країн світу. Найпопулярнішим індексом даної оцінки є: Human Capital Index. Саме його використовує Всесвітній банк для проведення аналізу. Востаннє це дослідження було проведено у 2020 році.

Оберемо з цього списку Україну та декілька інших для порівняння країн.

Індекс людського капіталу (НСІ) вимірює рівень людського капіталу, який матиме дитина, коли стане дорослою, беручи до уваги ризики для здоров'я та освіти в країні. Людський капітал — це переважно якісна характеристи-

Таблиця 2. Індекс людського капіталу (НСІ) обраних країн

	Україна	Польща	Словаччина	Іспанія	Туреччина	Сінгапур
НСІ 2020	0,64	0,76	0,67	0,73	0,66	0,88
НСІ 2010	0,63	0,71	0,67	0,71	0,62	0,84
Складові НСІ 2020						
Ймовірність досягнення 5-річного віку	0,99	1	0,99	1	0,99	1
Роки продуктивного шкільного навчання	9,9	11,4	9,8	10,5	9,2	12,8
Гармонізовані результати тестів	478	530	485	507	478	575
Рівень виживання дорослих	0,81	0,89	0,9	0,95	0,91	0,95

Джерело: сформовано на основі [4].

ка, яку важко виміряти кількісно. Це створює певні труднощі в інтеграції його різних аспектів в єдиний показник.

НСІ базується на глобальних даних про економічну віддачу від інвестицій в освіту та охорону здоров'я, що дозволяє нам вивести зведений індекс, який відображає очікувану продуктивність новонароджених дітей як майбутніх працівників. Базовим показником для всіх країн є 1.

З таблиці видно, що Україна поступово досягає прогресу в розвитку людського капіталу у порівнянні 2010 з 2020 роком, але все ще відстає від багатьох європейських країн і Сінгапуру. Найбільші розриви спостерігаються у показниках тривалості навчання, виживання дорослого населення та якості загальної освіти, які мають безпосередній вплив на інвестиційний потенціал країни.

Також, окрім індексу людського капіталу варто розглянути індекс глобальних інновацій (GII). Україна, не зважаючи на військовий стан, продовжує вдосконалювати свої позиції в цьому рейтингу, демонструючи зростання інноваційного потенціалу. У 2022—2023 роках Україна знову увійшла до переліку інноваційних економік, зайнявши 57 та 55 місця відповідно, особливо відзначившись у таких сферах, як науково-дослідна діяльність та технологічні інновації, що позитивно впливає на загальний економічний розвиток країни. У 2023 році ГІІ оцінює рівень інновацій за такими показниками, як інвестиції в дослідження, освітні витрати, а також рівень інноваційних кластерів [13].

Важливість людського капіталу для підвищення інвестиційного потенціалу підприємства полягає в тому, що висококваліфікована і здорова робоча сила є основою для інновацій, зростання продуктивності та залучення інвестицій. Досвід країн з високим рівнем людського капіталу, таких як Сінгапур і Польща, показує, що інвестиції в охорону здоров'я, освіту і розвиток персоналу створюють конкурентну перевагу і роблять країни більш привабливими для інвесторів.

Підприємства з висококваліфікованим персоналом з більшою ймовірністю впроваджують нові технології, що, в свою чергу, сприяє сталому економічному розвитку та залученню подальших інвестицій. Таким чином, підвищення рівня людського капіталу в Україні є ключовим для зміцнення інвестиційного потенціалу як окремих компаній, так і країни в цілому.

Особливістю інвестицій у людський капітал є те, що люди є не лише об'єктом, але й кінцевою метою інвестицій. Це пояснюється тим, що

сучасний розвиток людського капіталу включає компоненти освіти, інтелекту, інформації, організації, управління та мотивації. Сучасний підхід розглядає людей як найважливіший і невичерпний фактор економічного зростання і кінцеву мету цього розвитку.

Формування людського капіталу ґрунтується на ідеї, що вроджені здібності людини можна розвинути за допомогою цілеспрямованих інвестицій. Такі інвестиції включають в себе освіту, професійну підготовку, розвиток охорони здоров'я та інші заходи, що сприяють підвищенню кваліфікації та загального добробуту людини.

Інвестиції в освіту підвищують рівень знань людини, сприяють формуванню, трансформації та розвитку знань, підвищенню ефективності функціонування соціально-економічних систем. Інформація, знання і навички — вирішальні чинники економічного розвитку, ефективного ринку праці та конкурентоспроможності [6, с. 18].

Лише 30-35% ефективності виробництва залежить від обсягу інвестицій, тоді як основну роль, близько 65-70%, відіграє рівень кваліфікації робітників і фахівців. Це означає, що навіть за наявності значних капіталовкладень, без висококваліфікованого персоналу важко досягти максимального потенціалу підприємства. Розвиток людського капіталу через навчання та підвищення кваліфікації працівників стає ключовим фактором для забезпечення високої продуктивності, що також підвищує інвестиційну привабливість підприємства.

Про важливість професійної підготовки кадрів на виробництві можна зробити висновки з таких цифр [7, с. 177; 8, с. 12]:

- у країнах ЄС періодичність підвищення кваліфікації працівників становить близько 5 років,
- у Японії — від 1 до 1,5 року,
- в Україні підвищення кваліфікації проводиться лише кожні 12 років.

За даними Всесвітнього банку і Програми розвитку ООН, сьогодні на планеті фізичний капітал або накопичені матеріальні блага складає лише 16% загального надбання, природні багатства — 20%, а людський капітал або накопичені інвестиції в людину — 64%. У багатьох розвинених країнах частка останнього сягає 80% [9].

Так, у складі національного багатства США основні виробничі фонди становлять 19%, а людський капітал — 76%; в країнах Західної Європи — 23,2 і 74%, відповідно. Потужність інтелектуального потенціалу України оцінюється приблизно в 137-138 млрд. дол. США,

а за відносною кількістю осіб з вищою освітою наша країна входить до першої десятки розвинутих країн світу [10].

Багато українських підприємств обмежені у фінансових ресурсах і не мають можливості активно інвестувати в підвищення кваліфікації своїх працівників. За статистикою, витрати на навчання працівників складають лише близько 0,3% від загального обсягу витрат компаній, що значно менше, ніж у розвинених країнах, де цей показник сягає 2-5% [11].

Багато компаній в Україні віддають перевагу короткостроковим вигодам і не вважають інвестиції в людський капітал пріоритетом. Це особливо характерно для малих та середніх підприємств, які націлені на швидке отримання прибутку, а не на довгостроковий розвиток. Відсутність розуміння довгострокової вигоди від інвестицій у людський капітал призводить до недооцінки їхнього значення. Навіть за наявності коштів, багато підприємств стикаються з нестачею кваліфікованих працівників, особливо у високотехнологічних галузях. Відсутність інтересу до інвестицій у персонал поглиблює цю проблему, адже підприємства не створюють умов для розвитку навичок і підвищення кваліфікації своїх кадрів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, проведений аналіз показав, що розвиток людського капіталу відіграє критичну роль у забезпеченні стійкого зростання інвестиційного потенціалу підприємств. Зокрема, країни з високими інвестиціями в людський капітал, як свідчить досвід розвинених економік, мають значно кращі економічні показники та вищий рівень добробуту населення. Водночас, статистика вказує на недостатню увагу до розвитку людського капіталу в Україні, що обмежує інвестиційні можливості підприємств.

Розширення інвестиційного потенціалу підприємства через людський капітал є стратегічно важливим для довгострокового успіху. Щоб забезпечити ефективне використання людського капіталу та підвищити інвестиційний потенціал, варто:

1. Проводити комплексний аналіз та планування розвитку людського капіталу. Важливо здійснювати регулярний аналіз потреб у кваліфікаціях і компетенціях для адаптації до сучасних вимог ринку. Цей процес допоможе виявити прогалини в компетенціях працівників і визначити необхідні напрями інвестування в їх розвиток.

2. Впровадити програми безперервного навчання. Регулярне навчання та підвищення кваліфікації працівників сприяють накопиченню знань, навичок і досвіду, що позитивно впливає на продуктивність праці та інноваційний розвиток. Підприємства можуть організовувати внутрішні тренінги або співпрацювати з освітніми установами для створення спеціалізованих курсів.

3. Розробка та реалізація мотиваційних програм. Створення системи мотивації, яка б включала матеріальні та нематеріальні стимули, допоможе утримати висококваліфікованих фахівців і заохочуватиме працівників до інноваційної діяльності.

4. Інвестування в інноваційні технології та інструменти роботи. Впровадження сучасних технологій, які підвищують ефективність працівників, значно посилить інвестиційний потенціал підприємства. Наприклад, використання автоматизації та цифрових інструментів може зменшити витрати часу і підвищити точність операцій.

Завершуючи, слід підкреслити, що розвиток людського капіталу — це не лише інвестиції у працівників, але й стратегія, що дозволяє підприємствам підвищувати свою інвестиційну привабливість, досягати стійкого економічного зростання та забезпечувати конкурентні переваги на міжнародному рівні.

Література:

1. Світовий банк: Інвестиції в людський капітал — головний пріоритет для України в умовах пандемії. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2020/09/16/investing-in-human-capital-a-top-priority-for-ukraine-amid-pandemic-says-world-bank> (дата звернення: 09.10.2024).

2. Мінекономіки. Близько 60% підприємців мають проблеми з пошуком кваліфікованих працівників. URL: <https://unn.ua/en/news/about-60percent-of-entrepreneurs-have-a-problem-finding-qualified-employees-ministry-of-economy> (дата звернення: 09.10.2024).

3. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. — К.: Знання, 2004. 535 с.

4. Світовий банк. Проєкт людського капіталу. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital> (дата звернення: 12.10.2024).

5. Інвестиції в людський капітал як чинник економічного розвитку. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/19-2016/30.pdf> (дата звернення: 12.10.2024).

6. Міщенко В.І., Кучма Є.В. Вдосконалення бюджетного процесу в органах місцевого самоврядування. Вісник Української академії банківської справи. 2001. № 1 (10). 16—19 с. (дата звернення: 12.10.2024).

7. Гемма М.Д. Проблеми розвитку професійного навчання персоналу на виробництві на сучасному етапі становлення України. Соціаль-но-трудові відносини: теорія та практика. 2013. № 2. 176—180 с. (дата звернення: 12.10.2024).

8. Міщенко В.І. Зарубіжний досвід та вітчизняні актуалітети організації неперервної освіти. Рідна школа. 2010. № 11. 9—16 с. (дата звернення: 12.10.2024).

9. Іляш О.І. Оцінка розвитку людського капіталу України. Економіка і регіон. 2008. № 3 (18). 141—145 с. (дата звернення: 12.10.2024).

10. Шапуров О.О. Людський капітал як фактор економічного зростання. Держава та регіони. 2008. № 1. 180—184 с. (дата звернення: 12.10.2024).

11. Фінансування управління та розвитку персоналу. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/139.pdf (дата звернення: 12.10.2024).

12. Людський капітал: наукові підходи та стан формування в Україні. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20469/4/Stattja_%28ljud_k_%29.pdf (дата звернення: 15.10.2024).

13. Рейтинги Глобального індексу інновацій 2023 URL: <https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=8033> (дата звернення: 15.10.2024).

14. Голікова Н.В. Людський капітал як фактор зростання та розвитку економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Н.В. Голікова. — К.: Ін-т екон. прогнозув. НАН України, 2004. 24 с. (дата звернення: 18.10.2024).

15. Білецький О.В. Формування і використання людського капіталу в інноваційній економіці: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. О.В. Білецький. — ДНУ:Вінниця, 2016. 23 с.

References:

1. World Bank (2020), "Investing in Human Capital a Top Priority for Ukraine Amid Pandemic, says World Bank", available at: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2020/09/16/investing-in-human-capital-a-top-priority-for-ukraine-amid-pandemic-says-world-bank> (Accessed 09.10.2024).

2. Ministry of Economy of Ukraine (2024), "About 60% of entrepreneurs have a problem finding qualified employees", available at: <https://unn.ua/en/news/about-60percent-of-entrepreneurs-have-a-problem-finding-qualified-employees-ministry-of-economy> (Accessed 09.10.2024).

3. Hrishnova, O.A. (2004), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny* [Labor economics and social and labor relations], Znannia, Kyiv, Ukraine.

4. World Bank Group (2024), "Human Capital Project", available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital> (Accessed 12.10.2024).

5. Cherednyk, V.A. (2016), "Investment in human capital as a factor of economic development", available at: <http://www.vestnik-econom.-mgu.od.ua/journal/2016/19-2016/30.pdf> (Accessed 12.10.2024).

6. Mischenko, V.I. and Kuchma, Ye.V. (2001), "Improvement of the budget process in local self-government bodies", *Visnyk Ukrain'skoi akademii bankiv'skoi spravy*, vol. 1 (10), pp. 16—19.

7. Hemma, M.D. (2013), "Problems of development of professional training of personnel in production at the modern stage of formation of Ukraine", *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, vol. 2, pp. 176—180.

8. Mischenko, V.I. (2010), "Foreign experience and domestic current affairs of the organization of continuing education", *Ridna shkola*, vol. 11, pp. 9—16.

9. Iliash, O.I. (2008), "Evaluation of the development of human capital of Ukraine", *Ekonomika i rehion*, vol. 3 (18), pp.141—145.

10. Shapurov, O.O. (2008), "Human capital as a factor of economic growth", *Derzhava ta rehiony*, vol. 1, pp. 180—184.

11. Sardak, S.E. and Novos'olova, A.S. (2018), "Finance management and staff development", available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/139.pdf (Accessed 12.10.2024).

12. Artemenko, L. (2016), "Human capital: scientific approaches and status of formation in Ukraine", available at: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20469/4/Stattja_%28ljud_k_%29.pdf (Accessed 15.10.2024).

13. WIPO (2023), "Global Innovation Index 2023 rankings", available at: <https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=8033> (Accessed 15.10.2024).

14. Holikova, N.V. (2004), "Human capital as a factor of economic growth and development", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, In-ekon. prohozuv. NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

15. Bilets'kyj, O.V. (2016), "Formation and use of human capital in the innovative economy", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, DNU, Vinnytsia, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 21.10.2024 р.